



**Propuesta metodológica para fortalecer los procesos de aprovisionamiento.  
Caso emprendimientos liderados por mujeres del Municipio de Ubaté**

Laura Ximena Pacalagua Montaña

Institución Universitaria Politécnico Grancolombiano

Maestría en Ingeniería Industrial

Asesor: Jairo Enrique Parra

Bogotá D.C, Colombia

2021

## **Dedicatoria**

A Dios por sus bendiciones y misericordia

A mi esposo por su incondicional apoyo

A mis hijas por motivarme a ser mejor cada día

A mi madre por su ejemplo de perseverancia y amor

### **Agradecimientos**

Agradezco el apoyo y dedicación constante de tiempo al Ing. Jairo Enrique Parra Herrera, por ofrecer su experiencia profesional y laboral al desarrollo de este trabajo de grado, así como su constante motivación para lograr los resultados.

Así mismo agradezco a las mujeres emprendedoras de La Monareta en la Región Ubaté por permitir acompañarlas en este proceso y brindar el insumo para el desarrollo del proyecto, y a mi familia de nuevo por su apoyo, amor y paciencia

## Tabla de Contenido

Resumen .....	9
Planteamiento del Problema: .....	11
Objetivos.....	20
Objetivo General:.....	20
Objetivos Específicos.....	20
Justificación: .....	21
Marco de Referencia.....	26
Marco Teórico.....	26
Emprendimiento:.....	26
Sostenibilidad.....	28
Cadena de Suministro.....	30
Logística.....	32
Aprovisionamiento.....	34
Principios de Cooperación, Coordinación, y Colaboración.....	38
Marco Legal.....	42
Estado del Arte:.....	44
Metodología.....	55
Tipo de investigación.....	56

Muestra: .....	56
Herramientas y técnicas de recolección .....	58
Operacionalización de variables: .....	60
Plan de trabajo.....	62
Resultados: .....	64
Diagnóstico inicial .....	64
Caracterización.....	66
Prácticas y referentes:.....	71
Propuesta.....	89
Definición de necesidades:.....	89
Criterios de selección de proveedores .....	91
Evaluación de proveedores.....	95
Consolidación de compras: .....	97
Impactos esperados a partir del uso de los resultados.....	101
Conclusiones .....	104
Recomendaciones: .....	106
Bibliografía .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Anexos .....	119

### **Lista de figuras**

<b>Figura 1.</b> Intención de crear empresa en Colombia - GEM 2020 .....	13
<b>Figura 2.</b> Cifras generales sobre empresas en Colombia.....	14
<b>Figura 3.</b> Motivos de discontinuidad empresarial en Colombia 2020.....	15
<b>Figura 4.</b> Cifras generales sobre empresas en Colombia.....	16
<b>Figura 5.</b> Participación en la creación de empresas por Departamento.....	23
<b>Figura 6.</b> Cadena de abastecimiento.....	31
<b>Figura 7.</b> Variables de la fase de aprovisionamiento.....	37
<b>Figura 8.</b> Consulta de documentos por año concepto Emprendimiento.....	44
<b>Figura 9.</b> Consulta de documentos por año Emprendimiento.....	50
<b>Figura 10.</b> Consulta de documentos por año Emprendimiento.....	52
<b>Figura 11.</b> Consulta de documentos por año Emprendimiento.....	53
<b>Figura 12.</b> Ejemplo de muestreo no probabilístico.....	58
<b>Figura 13.</b> Fases de la metodología.....	63
<b>Figura 14.</b> Ubicación de los emprendimientos.....	66
<b>Figura 15.</b> Antigüedad de los emprendimientos.....	67
<b>Figura 16.</b> Clasificación de los emprendimientos.....	68

<b>Figura 17.</b> Conocimiento de planes y programas de apoyo a emprendimientos.....	69
<b>Figura 18.</b> Participación en planes y programas de apoyo a emprendimientos.....	69
<b>Figura 19.</b> Acceso a planes de financiación.....	70
<b>Figura 20.</b> Emprendedoras en condición de vulnerabilidad.....	70
<b>Figura 21.</b> Emprendimiento como actividad económica principal .....	71
<b>Figura 22.</b> Estacionalidad en sector textil .....	91
<b>Figura 23.</b> Página Web desarrollada bajo el programa SOY.CO.....	94
<b>Figura 24.</b> Evaluación multicriterio para proveedores.....	96
<b>Figura 25.</b> Eficiencias en la implementación de viajes compartidos.....	101
<b>Figura 26.</b> Socialización XV Seminario de economía.....	103

### **Lista de tablas**

<b>Tabla 1.</b> Operacionalización de variables.....	60
<b>Tabla 2.</b> Propuesta básica de control de compras.....	98
<b>Tabla 3.</b> Resumen de recomendaciones.....	102

### **Lista de Anexos**

<b>Anexo1.</b> Instrumento de recolección fase I.....	124
<b>Anexo1.</b> Instrumento de recolección fase II.....	124

## Resumen

Este trabajo de investigación tiene el propósito de analizar las debilidades y problemas que se presentan en la gestión del proceso de aprovisionamiento para los emprendimientos liderados por mujeres en el municipio de Ubaté. A partir de ello, se proponen acciones de mejora que aporten a la disminución de índices de deserción y apalancar el desarrollo integral de estas iniciativas, aportando al desarrollo económico del municipio. Para ello se propone una metodología de carácter descriptiva exploratoria, con un diseño experimental en campo recopilando los datos y registros en primera instancia a través de un formulario de registro voluntario en donde se busca identificar características sociodemográficas de los emprendimientos liderados por mujeres, así como características operacionales y de misión para los participantes del estudio, con ello realizar el diagnóstico final a través de entrevistas personalizadas a emprendedoras que quieran pilotear las iniciativas en sus emprendimientos. A partir de los resultados del estudio, se establece la propuesta metodológica con acciones específicas, de fácil realización a corto plazo y que no implican recursos adicionales, relacionadas con los elementos claves del proceso de aprovisionamiento correspondientes a: Definición de necesidades, Criterios de selección de proveedores, Diseños de orden, consolidación y evaluación de compras; aplicando los principios de coordinación, cooperación y colaboración. Por último, estas iniciativas son validadas y socializadas con los grupos de interés para motivar su implementación.

**Palabras clave:** Emprendimiento, Cadena de Suministro, Logística, Aprovisionamiento, Principios de cooperación, coordinación y colaboración

### **Abstract**

The main intent of this project is to analyse the weaknesses and problems that arise in the management of the procurement process for enterprises led by women in the municipality of Ubaté. Based in the aim to define improvement actions that are proposed as contributions to the reduce the desertion rates and leverage the integral development of the female entrepreneur, contributing to the economic development of the municipality. For develop the project, an exploratory descriptive methodology is proposed, with an experimental design in the field, collecting data and records in the first instance through a voluntary registration form which seeks to identify socio-demographic characteristics of the enterprises led by women, as well as operational and mission characteristics for the participants of the study, with which to carry out the final diagnosis through personalised interviews with women entrepreneurs who want to pilot the initiatives in their enterprises. Based on the results of the study, a methodological proposal is established with specific actions, easy to carry out in the short term and not involving additional resources, related to the key elements of the procurement process corresponding to: Definition of needs, Supplier selection criteria, Order designs, consolidation and evaluation of purchases; applying the principles of coordination, cooperation and collaboration. Finally, these initiatives are validated and socialised with stakeholders to motivate their implementation.

**Key words:** Entrepreneurship, Supply Chain, Logistics, Procurement, Cooperation, Coordination and Collaboration Principles

### **Planteamiento del Problema:**

A lo largo de la historia, el término emprendimiento se utiliza para definir una iniciativa con fines lucrativos, pero se hace necesario profundizar y estudiarlo desde una vista más humana y social (Pico et al., 2017). Esto toma relevancia, con la globalización, apertura económica y evolución de los mercados, debido a su contribución clave en el desarrollo, recuperación ante las constantes crisis, variaciones de la economía a nivel mundial, y de manera significativa por el impacto de la pandemia COVID 19.

Según la etimología, el origen del término emprendimiento es francés, con el significado “Pionero”, que comienza a utilizarse en el siglo XVIII para definir entre otros, aventureros como Cristóbal Colón que asumen riesgos desconocidos para conocer el mundo (Castillo, 1999). A partir de entonces, diversos autores en común lo asocian a los conceptos riesgo e innovación, desde una perspectiva económica y empresarial. Así mismo, su estudio se adelanta desde diferentes dimensiones, por ejemplo, Gartner resalta la importancia de analizar el emprendimiento a partir del entorno como las condiciones a las que debe enfrentarse cualquier empresa con una estrategia que se basa en realidad creada por la misma compañía basada en sus propias percepciones (Gartner, 1985). Por su parte Kotey (2006), Neira (2013) y Singer (2015) resaltan la vinculación de la actividad empresarial con factores políticos de la región, cultura, recursos, industria y capital humano.

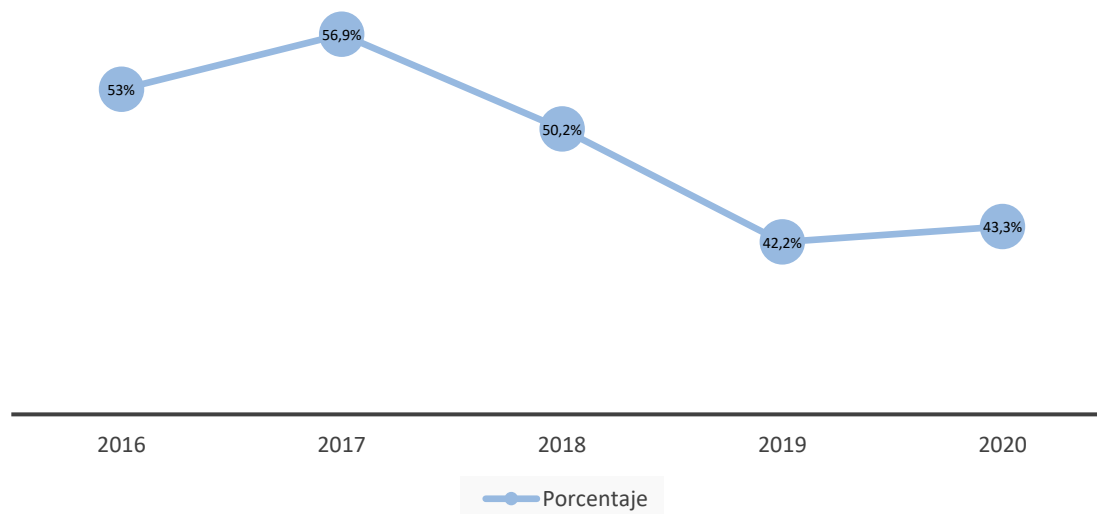
La creación de empresas es fundamental para el crecimiento financiero a nivel mundial, puesto que promueve el empleo, la innovación y generación de patrimonio (Fuentes y Sánchez,

2010). En particular, se destaca el interés de las naciones por apalancar las micro, pequeñas y medianas empresas (MiPymes) debido a su contribución en el logro de su objetivo común para desarrollar la economía. Es por ello que los estados lo contemplan de manera ineludible en sus políticas de gobierno, desarrollando planes y programas para su fomento y apoyo. Las autoridades locales, instituciones educativas y organizaciones representativas privadas se unen a esta visión con la implementación de actividades de formación, patrocinio y acompañamiento a propuestas empresariales entre sus miembros y grupos de interés; lo cual demuestra que el emprendimiento concebido desde el ámbito social es visualizado como un dinamizador de la economía (Lucia & Mesa, 2021)

Según el GEM (Global Entrepreneurship Monitor, 2020/2021) Latinoamérica y Caribe como región, se ubica en el segundo lugar a nivel mundial para los principales indicadores de la dinámica empresarial. Estos instrumentos de medición incluyen los índices de creación de nuevos emprendimientos y la intención de la población para materializar alguna idea de negocio en los próximos 3 años. Sin embargo, en el caso de Colombia, como se evidencia en la figura 1, aunque se presenta un porcentaje de intención para crear empresa superior al 40% (superando el mismo ítem en 2019), comparado con las cifras de años anteriores (2016-2017), este propósito se ha orientado a la baja, lo cual se atribuye a la incertidumbre por la crisis económica a nivel mundial.

**Figura 1**

Intención de crear empresa en Colombia - GEM 2020



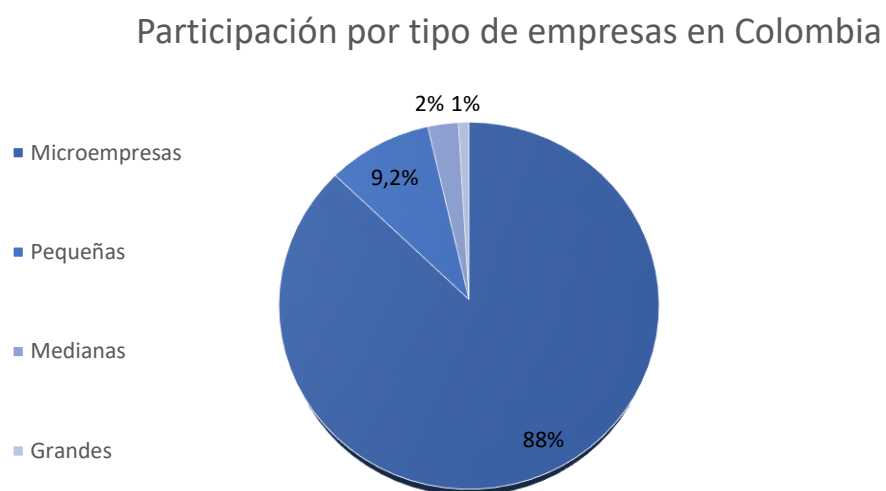
**Nota:** Elaboración propia. Fuente informe GEM 2020-2021 Colombia

En Colombia se tienen alrededor de 800.000 empresas registradas bajo el mecanismo formal (307,679 creadas en 2021), de las cuales el 87% son micro y otro 9,2% pequeñas compañías (Confecámaras, 2022). Estas cifras, en primera instancia, no reflejan la realidad de la dinámica del mercado debido a la cultura evasiva para registrarse en las entidades de control como las Cámaras de Comercio y Secretarías locales. Según Fedesarrollo, son mínimas las fuentes que permitan establecer tasas reales de informalidad, pero basado en la encuesta de hogares del DANE se estima alrededor del 60% de los negocios o empresas de diversos tamaños que se encuentran ubicados en las poblaciones rurales y urbanas (Fedesarrollo, 2018). Uno de los principales retos de las cámaras de comercio e instituciones delegadas para administrar los

registros mercantiles es concientizar y estimular a la población sobre los beneficios de la legalidad y declaración de sus actividades económicas.

### Figura 2

Cifras generales sobre empresas en Colombia



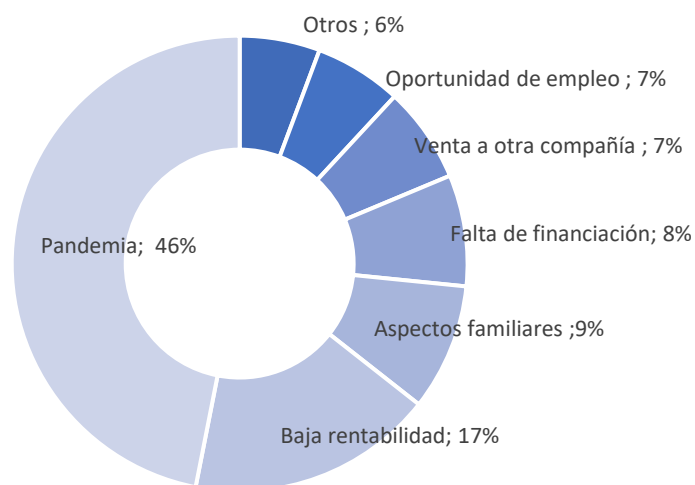
**Nota:** Elaboración propia. Fuente informe Confecámaras 2020-2021

Los datos descritos en la **figura 2**, muestran la concentración de la actividad económica en categoría Pymes que se asocia a emprendedores menores, con una oportunidad evidente de fortalecer su evolución y desarrollo integral para convertirse en Empresas sólidas. Para lograr este objetivo, es necesaria la óptima interacción y sinergias entre todos los agentes involucrados en el entorno de un emprendimiento, de manera que se pongan en marcha iniciativas sostenibles que generen valor y aporten el desarrollo económico del país (Sepúlveda & Gutiérrez, 2016). Para lograr mayores niveles de estabilidad es necesario generar cultura en el mercado, más allá

de la creatividad y constante e interés por crear empresa, en primera medida se deben disminuir los índices de informalidad ya que acarrear consecuencias y riesgos legales (sanciones por entes de control), financieros (denegación de créditos o patrocinios) y limitan el acceso a los incentivos y beneficios que los Estados crean para los empresarios pues están ligados al registro y pago de impuestos pertinentes de cada actividad comercial. Entre los beneficios, se encuentra la formación, capacitación y actualización en aspectos como normatividad, nuevos modelos de operación e información de interés general necesaria para mantener las empresas competitivas y a la vanguardia.

### Figura 3

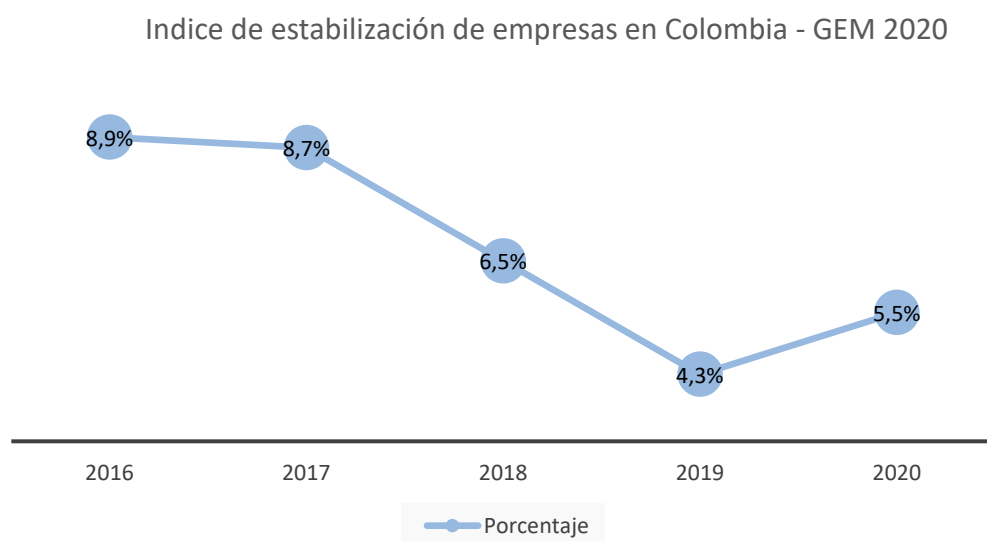
Motivos de discontinuidad empresarial en Colombia 2020



**Nota:** Elaboración propia. Fuente informe GEM Colombia 2020-2021

De acuerdo con lo evidenciado en la **Figura 3**, el informe GEM Colombia resalta que después de la pandemia como un factor atípico, el principal motivo de discontinuidad empresarial se debe a la falta de rentabilidad, con el mismo comportamiento en los últimos 5 años (GEM.,2020). Colombia, además, se destaca según este mismo estudio por tener el índice de estabilización empresarial más bajo en Latinoamérica y a su vez frente a otras regiones a nivel mundial con un 5,5% y tendencia a la baja con respecto a los años anteriores (ver **figura 4**). Esta medición comprende mantener la compañía activa por al menos 42 meses (3,5 años) pagando salarios u otro tipo de remuneración a propietarios y empleados:

**Figura 4**  
Cifras generales sobre empresas en Colombia



Nota: Elaboración propia. Fuente informe GEM Colombia 2020-2021

Esta tendencia sobre la baja sostenibilidad de las empresas, se respalda con el estudio adelantado en la CCB (Cámara de Comercio de Bogotá) de cara a las Propuestas para el Plan Nacional de Desarrollo 2018 -2022, el cual concluye que solo el 40% de las nuevas empresas sobreviven en los primeros 5 años desde su creación, y coincide en que los principales factores que influyen en el cierre corresponden a ausencia de fuentes de financiación, falta de conocimiento de la actividad productiva y cadena de valor, trámites, asesoría, acompañamiento, competencia, costos, ineficiencias operativas y falta de mano de obra calificada, entre otros (CCB, 2018). Confecámaras documenta por su parte que para 2021 se presenta un crecimiento en el registro de empresas constituidas por personas naturales del 9,2% concentrado en el primer trimestre de 2021 que tuvo un incremento del 9,3% comparado con el mismo rango en el periodo anterior. Otro dato para destacar es que de las personas naturales creadas entre enero y diciembre de 2021, el 61,3% fueron mujeres y el 38,7% hombres, aumentando la participación de líderes emprendedoras (Confecámaras, 2022)

Según el banco mundial en su Iniciativa de Financiamiento para Mujeres Emprendedoras, señaló una tendencia internacional donde el 30% de los negocios informales y el 70% de las pequeñas y medianas empresas son lideradas por mujeres (Banco Mundial,2017). Así entonces y con las cifras precedentes, se evidencia la necesidad de implementar políticas públicas, privadas e institucionales en general a la orientación académica, soporte y acompañamiento de estas iniciativas en lo posible desde su origen; como lo define el Banco Interamericano de Desarrollo afirmando que para avanzar en esta dirección, cada país o región debe identificar sus propias

limitaciones y áreas potenciales para encausar de manera efectiva los programas para el emprendimiento y la innovación desde etapas tempranas (BID, 2016)

Para fortalecer la sostenibilidad de los emprendimientos, se debe asegurar la gestión integral de la cadena de valor desde su punto crítico e inicial asociado a los procesos de aprovisionamiento. Las estrategias y procesos logísticos y de manera especial la formación del talento humano en esta fase se traducen en optimización de recursos y ventajas que dan frutos a través del tiempo (Bohórquez et al., 2021) Estos procesos están orientados de manera especial a la planeación y optimización de recursos de manera que apalanquen el desarrollo de todo el proceso productivo y cumplimiento de los objetivos en la organización (Handfield et al., 2020) Si estas prácticas de acompañamiento y mejora continua se implementan inclusive desde etapas preliminares a la puesta en marcha de las iniciativas de negocio (semilleros e incubadoras empresariales), permiten el logro de resultados a corto plazo y mayores tasas de equilibrio y crecimiento. Estas propuestas de gestión temprana son un fenómeno reciente en el mundo, para reforzar la transferencia de conocimientos y fomentar la eficiencia e innovación (Alves et al, 2019)

Ahora bien, las buenas prácticas de trabajo colaborativo y cooperación son referentes hoy en día a nivel global en casos de compañías multinacionales y algunos Estados, el cual es además está encaminado a la construcción de conocimiento a través de la participación (Carlos & Portugal, 2019) . Sin embargo, tomando como referencia los documentos de investigación formalizados, al validar en las herramientas académicas más reconocidas, no se encuentra una marcada implementación de este tipo de prácticas en Latinoamérica, y de manera puntual en los

sectores empresariales de menor alcance, pequeños emprendedores y mercados locales. El trabajo colaborativo permite la creación de clústeres, sinergias y retroalimentación entre emprendedores, disminución de gastos y optimización de recursos en general. La idea de cooperación y colaboración se convierte en una fuente de conocimiento y experiencia a partir de otros negocios, generando oportunidades y ventajas competitivas a los líderes que participan en las diversas actividades asociadas (Lavergne, 2020)

Los emprendimientos en Colombia y la región de Cundinamarca donde se encuentra la población en estudio correspondiente al municipio de Ubaté, son una muestra clara de las problemáticas descritas, por ello se propone en el desarrollo de esta investigación la siguiente pregunta ¿Como se puede potenciar los procesos de aprovisionamiento en el caso de los emprendimientos liderados por mujeres del Municipio de Ubaté?

## **Objetivos**

### **Objetivo General:**

Diseñar una propuesta metodológica para el desarrollo de los procesos de aprovisionamiento en el caso de estudio, emprendimientos liderados por mujeres del Municipio de Ubaté

### **Objetivos Específicos**

- Caracterizar los procesos de aprovisionamiento en emprendimientos liderados por mujeres del municipio de Ubaté
- Analizar los procesos de aprovisionamiento, sus mejores prácticas y oportunidades de mejora a partir de referentes nacionales e internacionales
- Diseñar estrategias relacionadas con los procesos de aprovisionamiento a partir de los principios de coordinación, colaboración y cooperación entre emprendimientos del municipio de Ubaté

### **Justificación:**

Colombia es un país estratégicamente ubicado, con 2 de los principales puertos de Sudamérica según el Ranking de América Latina y el Caribe garantizando la entrada y salida constante de insumos y materias primas para soportar las necesidades internas y de la región (CEPAL, 2017). Lo anterior conlleva una gran responsabilidad y aporte a la dinámica comercial y de mercados que permiten además mantener la inversión y empleabilidad (Mincomercio, 2020). Así mismo poblaciones intermedias como la Villa de San Diego de Ubaté, siendo cabecera de provincia, tienen la responsabilidad de liderar y promover la economía de la zona. En concordancia con lo anterior, para fortalecer el desarrollo económico se debe contemplar el emprendimiento como uno de los ejes fundamentales desde los programas gubernamentales y sociales a fin de incentivar la formalización e impulsar su crecimiento y evolución hacia el ámbito empresarial, el cual se constituye como la principal fuente de empleo para sus habitantes.

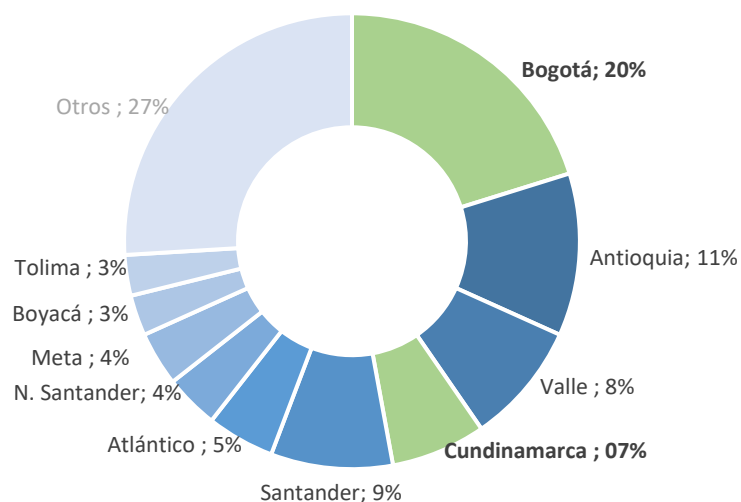
De acuerdo con el informe GEM (Global Entrepreneurship Monitor) y las cifras emitidas por la Cámara de Comercio de Bogotá relacionadas en el planteamiento del problema, el panorama en materia de emprendimiento en Colombia es alentador ya que es considerado el cuarto país con mayor dinámica emprendedora en América latina (GEM, 2020). No obstante, como consecuencia de la pandemia, el crecimiento y diversificación del comercio en bienes y servicios enfrenta continuos cambios, aunque en la historia no se cuenta con datos claros y/o confiables en ninguna de las instituciones u organismos de control puesto que las cifras dependen en gran parte del registro voluntario de los emprendedores a menos que se asocie a requerimientos legales o estrategias como la que implementa la Cámara de Comercio de Bogotá

desde 2018 para contrarrestar este efecto, realizando censos y caracterizaciones de los negocios informales en las zonas comerciales de mayor aglomeración productiva en principales localidades (CCB, 2022) La baja confiabilidad en las estadísticas se convierte en una oportunidad y necesidad de recopilar información y replantear el enfoque y acompañamiento del Estado, sector privado, agremiaciones y academia, teniendo en cuenta la relevancia del emprendimiento, sugerida como factor clave para el desarrollo y ahora reactivación económica en todas las ciudades y regiones bajo la nueva normalidad.

Retomando el informe de Confecámaras, que en su boletín nacional de cierre 2021 resalta como el 74,4% de las nuevas unidades registradas en las diferentes entidades de Cámara de Comercio corresponde a personas naturales, lo cual lo asocia a microempresa y pequeños emprendimientos (Confecámaras, 2022). Por su parte, como se presenta en la **figura 5**, la región de Cundinamarca contemplando el municipio de Ubaté dentro de sus estadísticas, se caracteriza en la actualidad por ser la más dinámica frente a otras regiones del país en creación de empresas con un 29% incluido Bogotá y 7% sin la capital (CCB, 2020.)

**Figura 5**

Participación en la creación de empresas por Departamento



Nota: Elaboración propia. Fuente Informe dinámica empresarial CCB 2020

El enfoque de género es uno de los principales elementos que se están considerando en proyectos de carácter oficial y privado, procura mitigar brechas en la población y de manera especial, fomenta mayor participación y liderazgo de las mujeres en todos los campos. De igual forma, es un tema que se viene fortaleciendo desde la dimensión social de los Objetivos de desarrollo sostenible de las Naciones Unidas (ODS), siendo el objetivo número 5 “Igualdad de Género”. Por tanto, es de gran aporte identificar y establecer datos, antecedentes, necesidades y oportunidades en el emprendimiento para este grupo poblacional aprovechando y potenciando estas prioridades y herramientas dispuestas por las instituciones para apoyar la sostenibilidad de los emprendimientos e iniciativas empresariales de las mujeres a nivel mundial, en Colombia y por supuesto en el municipio de Ubaté y su región.

De cara al crecimiento y desarrollo integral de los mercados, el trabajo colaborativo, coordinación y cooperación entre emprendedores es la estrategia para conseguir mejores rendimientos, hallar alternativas ante los problemas del entorno, y bienestar colectivo. Estos tres elementos han generado a través de la historia beneficios y transformaciones significativas en los miembros de comunidades educativas, étnicas, y sociedad en general. Los principios de coordinación, cooperación y colaboración son una oportunidad para la transformación, cambiar situaciones y en definitiva mejorar la calidad de vida de las personas desde diferentes ámbitos (Elena & Cifuentes,2020)

Otro de los principales elementos de la competitividad es la innovación, y las zonas rurales en constante evolución como Cundinamarca, representan mayores y cada vez más exigentes expectativas del consumidor que deben ser atendidas. En este orden de ideas, se debe establecer una cultura empresarial basada en la continua participación y trabajo colaborativo entre emprendedores que se traduce en ideas, nuevos productos y servicios que satisfagan las necesidades del entorno (Bedoya et al., 2017)

La provincia de Ubaté (más de 50.000 habitantes) cumple con factores claves de alto potencial para el desarrollo de investigaciones y propuestas que aporten al crecimiento de sus mercados. Este municipio ha sido declarado Capital Lechera de Colombia, con ubicación estratégica al norte del departamento de Cundinamarca, cabecera sobre 11 municipios adscritos, distancia de 1,5 horas a la capital del país e interconexión con provincias de Almeidas, Rionegro y principales ciudades de los Departamentos de Boyacá y Santander. Estas condiciones estratégicas de la población en estudio representan un amplio panorama para el análisis de

información, ejercicios de campo y planteamientos metodológicos asociados de manera especial al frente de aprovisionamientos, debido a la cultura de traslado individual de insumos desde la capital y costos asociados, al no contar con proveedores mayoristas en el sector.

En el caso de Ubaté de acuerdo con la investigación preliminar adelantada en la Administración Municipal, se presenta además una deficiencia histórica en la recopilación y actualización de información no solo para el control y dimensionamiento de Industria y Comercio en general, sino en la clusterización, segmentación por tipos de población e índices de sostenibilidad, rotación y crecimiento asociado a emprendimientos a nivel general. En consecuencia, no tener cifras aterrizadas pone en riesgo la efectividad y asertividad de los programas que se adelanten desde las instituciones y áreas de la administración municipal responsables de potenciar el comercio dentro del plan de desarrollo local.

Lo anterior respalda la pertinencia e importancia de adelantar el presente estudio y propuesta orientada a atacar uno de los elementos claves de la problemática identificada. Por ello se define una propuesta metodológica en el proceso de aprovisionamientos que se sustenta en modelos, teorías y prácticas que se definen en la literatura con el fin de establecer estrategias y acciones que favorezcan a las sinergias en la región, alianzas institucionales y cobertura a otros campos adicionales al emprendimiento liderado por mujeres.

## **Marco de Referencia**

### **Marco Teórico**

A partir de la formulación del problema, es claro que el mundo de hoy competitivo y globalizado ha dado lugar a innumerables necesidades de satisfacción y expectativas sobre la comercialización de productos y servicios. y esta apertura de los mercados se convierte en una oportunidad para los emprendimientos liderados por mujeres y su fortalecimiento en la cadena de valor enfocada en el presente estudio sobre la fase de aprovisionamiento.

En consecuencia, emprendimiento femenino, sostenibilidad, enfoque de género, cadena de suministro, aprovisionamiento y los principios de Cooperación, coordinación y colaboración se convierten en términos y elementos claves para analizar y cumplir de manera efectiva con los objetivos de la investigación:

### ***Emprendimiento:***

En el artículo científico de Junio 2020 denominado Factores institucionales en el emprendimiento, se cita las primeras conceptualizaciones del emprendedor mencionadas también en el planteamiento del problema (Schumpeter, 1997; Knight, 2017; Leibenstein, 1966; Kirzner, 1973; Cantillon, 1959; Say, 1964; Drucker, 1985) donde se definió de forma implícita, a esta figura como genérica; resaltando como principales características: la capacidad para detectar oportunidades de negocio y la preferencia por asumir riesgos, además, de poseer habilidades

gerenciales especiales dirigidas a la creación, organización y dirección de empresas (Timmons y Spinelli, 2009)(Edgar & Edith, 2020)

Fue Schumpeter, quien dio inicio formal al uso del concepto emprendedor, definiéndolo como aquel individuo que con sus actividades dinamiza los mercados (Schumpeter, 1997). A lo largo de la historia y diversas investigaciones documentadas, la descripción de emprendimiento se realiza en común bajo términos como innovación, flexibilidad, riesgo, creatividad y crecimiento. De manera particular, se resalta un estudio adelantado en 1983 por McKinsey & Company para la Conferencia Americana de Negocios, concluyendo que las compañías maduras, consideradas en su momento por ventas anuales superiores a 25MM de dólares, desarrollan de manera continua nuevos productos y mercados manteniéndose vigentes y por encima de los promedios en EEUU y a nivel mundial (Castillo H, 1999). Así se mantienen las multinacionales más reconocidas como IBM, Apple, Microsoft, Google, Facebook y otros referentes de la actualidad.

Para Pablo Hormazal, en su tesis de doctorado, la base del emprendimiento está en la idea, y de allí su puesta en marcha, si no se lleva a cabo la idea que sostiene un producto o servicio, esta es estéril y el emprendimiento ya no existe. También resalta que el emprendimiento y la innovación estarían relacionados con una capacidad para generar capital y ya no solo para generar un valor más allá de esta noción, pero así mismo hay emprendedores altruistas que ponen en práctica las ideas al servicio de los demás sin ánimo de lucro y aun así se considera emprendedor (Hormazabal Saavedra, 2020, p. 72) Ahora bien, el emprendimiento se constituye como un medio de cooperación y desarrollo colectivo; los emprendedores tienden a vincular otras iniciativas al negocio, relacionarse y ser solidarios entre sí. Esto genera valor e

impacto social más allá de la satisfacción del cliente y la atención de una necesidad en el mercado

En el discurso sobre el espíritu empresarial femenino en la prensa empresarial japonesa “*25 años y poco progreso*” se resalta cómo el espíritu emprendedor se rige por interacciones complejas y conjuntos normativos, antes de orientación masculina y ahora diversificados por la participación de ambos géneros (Bobrowska & Conrad, 2017). A lo largo de la historia las mujeres han desempeñado roles que se caracterizan por la innovación y creatividad para solucionar las necesidades que se generan en su entorno (vivienda, alimentación, vestimenta y aprendizaje entre otros). Con la evolución social y eliminación de barreras sobre su participación en actividades políticas y sociales bajo puntos de partida como la publicación de los derechos y ciudadanía de la mujer en 1971, ha logrado incursionar de manera importante en el mercado con una orientación marcada sobre este tipo de alcance (manualidades, cocina, artesanía, moda y en general productos y servicios que se originan de las actividades asociadas de forma marcada a la mujer), pero ahora bajo una visión de negocio, representando para ellas una retribución monetaria. Luego la globalización y dinámica de mercados abren puertas a nuevas necesidades y por tanto para las emprendedoras nuevos nichos de mercado, desempeñándose también en actividades técnicas y complejas.

### ***Sostenibilidad:***

De cara al concepto de emprendimiento, se relaciona la sostenibilidad como capacidad de mantenerse en el negocio. Gabriela Ribes asevera que las iniciativas empresariales no siempre

alcanzan el éxito, de manera especial, cuando su motivo de inicio es la necesidad (Ribes, 2018). Esta es solo una de las variables que influyen en la sostenibilidad de la iniciativa, ya que factores técnicos como desconocimiento del negocio, falta de controles operativos, control de calidad y manejo adecuado de las finanzas, son parte de la gestión integral que se requiere para mantenerse y evolucionar en cualquier emprendimiento. Por otra parte, en el Cuaderno de Emprendimiento Global Edición 2019 de la universidad de la Rioja, Granadillo concluye que la sostenibilidad se encuentra presente en el perfil del emprendedor, pero es una característica que nace luego de su puesta en marcha y no es visible en primera instancia sino en el desarrollo de acuerdo con la evolución del emprendimiento (Torres Granadillo, 2019)

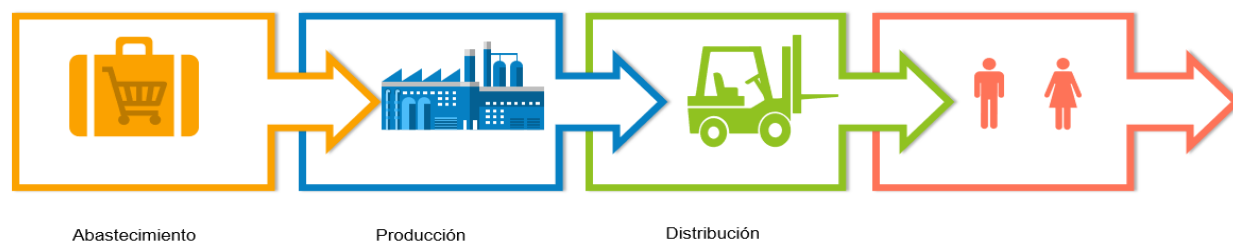
De acuerdo con el artículo publicado en la revista de Estudios Avanzada de Liderazgo, el concepto propio de sostenibilidad es amplio y multidimensional (Alfonso et al., 2014). Esto se deriva de las múltiples definiciones encontradas en la literatura según el alcance y origen tan reciente del término. En la más reciente publicación de Económicas CUC, se citan las primeras formalizaciones del término por Brudtland en 1987 y a partir de entonces la asociación de diversos indicadores por organizaciones como la ONU, quienes en 2015 definen la sostenibilidad como un enfoque multidisciplinar y de cooperación (Pérez, 2020). Para la Real Academia Española se define como cualidad de sostenible que a su vez corresponde a la capacidad de mantenerse. En ese orden de ideas, la sostenibilidad en el emprendimiento se deduce como la capacidad de mantenerse en el mercado, por supuesto cumpliendo los criterios de rentabilidad, objetivos trazados y continuidad de las actividades asociadas al negocio.

### *Cadena de Suministro*

En las últimas décadas, y con revolución industrial, la gestión de cadena de suministro se ha convertido en un tema de investigación bastante relevante, considerando su aporte fundamental al desarrollo de las organizaciones y comercio en general ya que representa ventajas competitivas cuando se controlan cada una de sus aristas en el desarrollo de la actividad empresarial. En la literatura, se atribuye el término a Michael Porter, orientado al análisis interno, segmentado por las etapas o principales actividades que generan valor en el proceso de elaboración de productos y servicios para la oferta. La Cadena de Suministro se constituye como el conjunto de los elementos que intervienen en el desarrollo de los productos y/o servicios para satisfacer la demanda de un cliente final. Diversos autores consideran que una cadena de suministro es el conjunto de 3 o más entidades que pueden ser organizaciones o individuos que participan en el flujo de producción desde la definición de servicio o adquisición de materia prima, hasta la entrega de un producto final al cliente (Gahona Flores,2020) Según Chopra, está formada por todas aquellas partes involucradas de manera directa o indirecta en la satisfacción de la solicitud de un cliente (Chopra, 2008) Por tanto, en el desarrollo del negocio se encuentran múltiples actores más allá de los integrantes de la organización, en 3 procesos logísticos principales como se representa en la **figura 6**: Abastecimiento, producción y distribución

**Figura 6**

Cadena de abastecimiento



Nota: Elaboración propia. Fuentes: Castellano Rami, 2015. Ballou,2004. Chopra 2008

El objetivo fundamental de la cadena de suministro es asegurar la efectividad en cada etapa del flujo para satisfacer la necesidad del cliente en cuanto a oportunidad y calidad, en línea con los objetivos financieros. Este concepto se aplica a todos los campos empresariales donde se vinculen instalaciones, actividades funcionales, sistemas de distribución, y producto final a clientes (Gahona Flores,2020). Chopra resalta también que el objetivo de una cadena de suministro debe ser maximizar el valor total generado. El valor que una cadena de suministro genera es la diferencia entre lo que vale el producto final para el cliente y los costos en que la cadena incurre para cumplir la petición de éste. (Chopra, 2008) Ballou por su parte resalta que la logística y cadena de abastecimiento, es la esencia del comercio y contribuye a aumentar el estándar económico de todos (Ballou. 1991). Un aspecto fundamental corresponde a la gestión integral de la cadena de manera que fortalecer cada paso de manera individual no es garante de mejora, por el contrario, se corre el riesgo de incurrir en sobre costos y reprocesos donde cada área vela por conseguir sus objetivos particulares.

Los procesos de producción y logística se integran en la cadena de suministro en diferentes dimensiones asegurando los resultados esperados desde la dimensión económica, ambiental, e inclusive social (Koberg Longoni, 2019). Esto conlleva a la necesidad de analizar el concepto de logística desde una perspectiva más detallada:

***Logística:***

Esta se constituye como un conjunto de actividades funcionales de planeación, implementación y control que articulan los eslabones de la cadena y se repiten a lo largo de todo el proceso (Manrique, 2019) y se enfoca de forma representativa en el proceso de transporte como componente de alto impacto en costos, donde puede generar una ventaja competitiva o por el contrario un aumento en los indicadores asociados. El transporte es un área de decisiones claves dentro de la logística (Ballou, 2010)

La optimización de recursos materiales e intelectuales es un objetivo insustituible en las metas corporativas sin importar la dimensión de la compañía de manera independiente a su tamaño. En la historia, se evidencian acciones para organizar o sistematizar recursos e información, estando presente entonces la logística, que organiza, arregla y utiliza insumos o herramientas estructurados de mejora en los procesos. La logística en las empresas se concibe como un elemento implícito en la administración de la Cadena de Suministro, abarcando las actividades asociadas al flujo de transformación de servicios o bienes (desde la adquisición de materia prima) hasta la entrega final y oportuna al consumidor o cliente. Así mismo, la medición

o seguimiento de estos parámetros juega un papel importante de manera que se puedan tomar decisiones oportunas ante las desviaciones. Los principales indicadores logísticos son:

**Indicadores financieros y operativos:** Permiten identificar los costos asociados a la operación logística, incluyendo la arista de atención al cliente, planeación, administración, adquisición, distribución y almacenamiento de inventarios

**Indicadores de oportunidad:** estos controlan los tiempos de ejecución de los procesos logísticos, es decir, cuánto toma llevar a cabo cada actividad o proceso. Los más relevantes son:

- Ciclo total de una orden.
- Tiempos de cliente, desde la solicitud hasta la facturación
- Tiempos de solicitud, respuesta y entrega con los proveedores.
- Ciclos en bodega o almacén (incluyen control de inventarios)
- Tiempo de transporte y traslado.

**Indicadores de calidad** Orientados a la eficiencia de las actividades inherentes al proceso logístico, cómo gestión de pedidos, stock e inventarios, transporte, y satisfacción del cliente en los despachos

**Indicadores de productividad:** consisten en medir capacidad de la función logística para utilizar sus recursos de la forma más eficiente, como capital, mano de obra, inventarios, flotas de transporte, herramientas de control de información y comunicaciones, e infraestructura física en general (Haro Morales, 2018)

El tamaño y dimensiones de la compañía no son impedimento para medir y controlar indicadores de acuerdo con las necesidades, lo importante es asegurar la información suficiente y pertinente para tomar decisiones y fortalecer los procesos. El ámbito logístico está inmerso en cada una de las actividades empresariales, por tanto, medir, controlar e inclusive incentivar la productividad y reducción de tiempos, costos es garante de la mejora continua (Cruelles, 2021)

### *Aprovisionamiento*

Para López Fernández la fase de aprovisionamiento consiste en la búsqueda de proveedores potenciales, tipos y estrategias de negociación, formalización y seguimiento que incluye la continua evaluación de estos. La correcta definición en esta fase constituye una ventaja competitiva que repercute en toda la cadena de valor, basado en 3 principios fundamentales:

**Calidad:** en función del cumplimiento de las necesidades y valor agregado que no debe estar relacionado con el costo ya que el cliente estará dispuesto a pagar un valor superior por él.

**Costo:** definido como el valor de los recursos necesarios para la obtención o creación del producto

**Tiempo** que se orienta a capacidad de respuesta, cumplimiento de compromisos y oportunidad ante el cliente (Lopez Fernandez, 2020)

La ventaja competitiva se constituye como herramienta fundamental para poder adquirir, producir, comercializar, distribuir y asegurar de manera integral la entrega del producto al cliente

final. Esta se origina en actividades específicas de diseño, fabricación, venta y entrega, todas en función de costos y buscando dar un factor diferencial. (Porter, Ventaja Competitiva, 1987).

Chopra define el aprovisionamiento como todo un conjunto de procesos que implica decisiones trascendentales que repercuten en toda la cadena de suministro y reitera la importancia en los procesos de selección y evaluación de los proveedores de cara a la rentabilidad, agregando un concepto relevante asociado a la gestión del riesgo (Chopra, 2008). Montañez por su parte lo enmarca dentro de un foco importante de actividades administrativas que deben contemplar además de la selección, los asociados a sistemas, comunicación e información, transmisión de datos, seguridad, aduanas y similares y potenciales pérdidas (Rodríguez et al. 2015)

Las decisiones implícitas en la fase de aprovisionamiento son fundamentales para el desarrollo del negocio y resultados esperados en toda la cadena de valor, los cuales se pueden desglosar en 4 pasos:

**Selección de proveedores.** Previa validación de las necesidades, se deben definir aspectos como el número de proveedores, origen (local, nacional o importaciones) y alcance (tipo de suministros y participación según corresponda). Para ello, se deben identificar los criterios con los cuales serán evaluados y seleccionados. Esto contempla posibilidades como negociación directa, licitaciones, subastas y otras metodologías. La selección, control seguimiento y evaluación del proveedor, definido como la fuente principal para el desarrollo de las actividades en la empresa, permite asegurar en gran medida la satisfacción del cliente desde el primer momento, ya que el desempeño tiene relación directa con su experiencia en función de

calidad, oportunidad y cumplimiento de expectativas. Cuando se presentan desviaciones en el proceso y una mala experiencia del usuario final se puede dirigir a la competencia, sin dar oportunidad a la empresa de enmendar esta condición (Herrera Pérez, 2021) Teniendo en cuenta esta implicación relevante de la gestión de proveedores que está inmersa en los frentes tácticos y estratégicos de la compañía, se ha convertido en un elemento obligatorio de la estrategia corporativa general y control desde la gerencia (Gahona Flores,2020)

**Abastecimiento:** Esto contempla el proceso de recepción de la materia prima o productos en aspectos como volumetría, periodicidad y proceso, todo encaminado a la optimización de recursos y aseguramiento de la calidad de cara a la promesa de valor y necesidades del cliente.

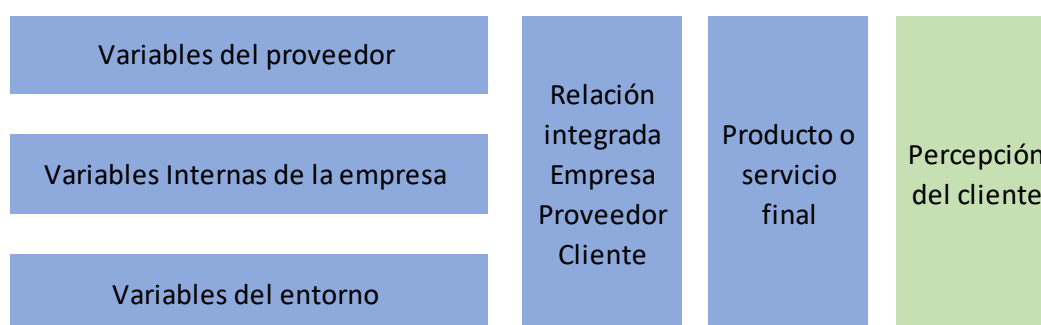
Tener claras y controladas estas dimensiones en la fase de aprovisionamiento es la base para operar dentro de los estándares esperados en los siguientes pasos y evitar reprocesos. Por tanto, la gestión del proveedor es clave e implica evaluar la satisfacción de necesidades contractuales, procurar el mejor desempeño desde el momento de la contratación, trabajar en equipo para identificar retos y acuerdos de nivel de servicio que beneficien a las dos partes. En conclusión, la gestión de relaciones el proveedor se convierte en "El camino" para dar valor agregado y obtener los resultados esperados en la cadena de abastecimiento (Acero García, 2021) Implementar modelos de registro y/o control de dicha gestión, sistematizar o al menos documentar la información, adelantar estrategias de acuerdo con las necesidades y establecer las prioridades

competitivas es fundamental en la gestión de aprovisionamientos (Mortara, V. A., & Tabone, L. B, 2021).

La fase de aprovisionamiento no solo define la adquisición de bienes y servicios para la producción en el *core* del negocio, sino en general para el desarrollo de todas las actividades de la empresa, como aspectos administrativos, financieros, infraestructura, controles de calidad y demás que requieran insumos. Convirtiéndose así la gestión de proveedores en factor de relevancia para todas las empresas sin importar su tamaño, sin embargo las micro y pequeñas empresas, en su mayoría carecen de herramientas y experiencia para controlarla bajo procedimientos estructurados y sistematizados por lo cual deben conservar los principios básicos mencionados para la evaluación y control de proveedores de manera que mitiguen sus riesgos (Stiwar Homero, 2019)

### Figura 7

Variables de la fase de aprovisionamiento



El proveedor y el proceso de abastecimiento son parte de los modelos integrales en el desempeño de la compañía. En la relación integrada Empresa, Proveedor cliente, se evidencia como el suministro efectivo de materias primas en las dimensiones mencionadas en el precedente, permite junto con las demás variables asociadas a aspectos internos y del entorno, asegurar la entrega óptima del producto final al cliente (ver figura 7). Esto tiene además una fuerte dependencia de los profesionales y roles que se encuentren frente al proceso, ya que además de la documentación y sistematización del plan representa la capacidad de análisis, gestión, motivación en el desarrollo de las actividades inherentes (Bayona Huguet et al., 2020) Una estrategia de alto impacto, consiste en involucrar al proveedor en el proceso de desarrollo del producto, que el factor calidad sea prioridad en el abastecimiento, el cual no se debe supeditar al presupuesto (Sheth, 1973)

### ***Principios de Cooperación, Coordinación, y Colaboración***

Antes de abordar estos tres conceptos desde la literatura y teniendo en cuenta que se asocian al contexto particular de las investigaciones, es pertinente relacionar la definición de estos como un concepto puro tomando como referencia la RAE (Real Academia de la Lengua Española):

**Cooperar:** “Obrar de manera conjunta con otro u otros para la consecución de un fin común”

**Coordinar:** Unir dos o más cosas de manera que formen una unidad o un conjunto armonioso”

**Colaborar:** “Trabajar con otra u otras personas en la realización de una obra”

(Inicio | Real Academia Española, 2021.)

Ahora bien, previo al contexto empresarial, es importante resaltar que los principios de cooperación, coordinación y colaboración han sido implementados a nivel global, transnacional, continental y regional por los países y organizaciones mundiales para apalancar objetivos de carácter social, político y económico. El principio de cooperación se desenvuelve en el ámbito de las relaciones entre los distintos Entes territoriales, tanto vertical como de manera horizontal, y surge de la evidencia de la necesaria complementariedad del ejercicio de las propias competencias con la concurrencia en actuaciones comunes de los diferentes niveles (Galaso et al., 2018) . Dentro de un contexto general, se resalta que la cooperación no se configura ni como una competencia (como la coordinación) ni como un deber (como la colaboración), sino como una forma de relación (relaciones de cooperación) que van surgiendo y construyendo de forma iterativa en el ejercicio de las respectivas competencias entre las distintos cuerpos, administraciones y actores territoriales (García et al., 2018)

La cooperación interinstitucional, entre todo tipo de organizaciones y/o entidades, se puede definir también como una forma de asociatividad entre personas jurídicas o naturales que presentan interdependencia. Sin embargo, esta se adelanta de manera voluntaria y natural basada en el esfuerzo conjunto para el logro de objetivos en común. (Oddone y Padilla, 2017) Es por tanto que el término se asocia con gobernanza, que se entiende como acciones conjuntas en una interrelación equilibrada de diferentes actores de la sociedad para el beneficio de todos (Cerroblanco-Vázquez et al., 2021) En el caso de la cadena de valor, estas acciones conjuntas contribuyen a la optimización de la gestión, productividad y competitividad ( López y Torres, 2020) lo cual repercute además en el desarrollo económico y social de las comunidades en la

zona de influencia o donde se desarrollan las actividades como compra y venta al interior, actividades compartidas que disminuyen costos logísticos, retroalimentación y socialización de información relevante para todos los interesados. Esto también se denomina alianza estratégica, lo que implica establecer acuerdos y proyectos en común no solo entre empresario con proveedores y/o distribuidores, sino entre competidores directos para enfrentarse en equipo a los desafíos del entorno (Fernández de Arroyabe,1999)

La coordinación por su parte establece sinergias en los tiempos y condiciones adecuadas para que las acciones conjuntas generen valor. A través de la coordinación se identifican los actores con mayor relevancia dentro de cada eslabón de la cadena, las actividades o pasos a desarrollar y los criterios de carácter coercitivo y regulado a tener en cuenta en la implementación de las acciones (de Batista, 2021) Sin embargo, en ambientes de cooperación donde no se cuente con un líder o encargado para dar directrices, la coordinación se convierte en un reto entre individuos que por naturaleza también buscarán el propio beneficio lo cual responde a estrategias individuales. Esto se puede mitigar con la aplicación de criterios normativos para establecer los límites, pero ante todo los principios básicos de interacción como la comunicación, que permite identificar las necesidades, expectativas y acciones efectivas para que los planes de cooperación funcionen de manera óptima (Moya, 2007). Un ejemplo en el ámbito emprendimiento, es realizar campañas en alternancia para difundir información en momentos oportunos de acuerdo con las fortalezas de cada actor

Por último, la colaboración se enfoca en acciones específicas que contribuyen al logro de los objetivos en común sobre los planes y proyectos de trabajo mancomunado. No solo se procuran espacios para su desarrollo, sino que se hace parte de ellos (Trapero & Sanz, 2020) . Un ejemplo claro de colaboración es el proceso de investigación conjunta, donde se pueden recopilar datos por cada una de las partes y/o realizar un análisis centralizado que puede dar insumo a los interesados para estudiar determinado fenómeno (Matt, 2020). En el mundo empresarial, este principio no solo aplica para la gestión al interior de las organizaciones con proveedores o clientes, sino entre competidores directos en múltiples entornos que apalancan la consecución de resultados esperados en periodos de tiempo (Lázaro-Marcé et al., 2021) Un ejemplo son las actividades conjuntas de un sector comercial en temporada navideña para atraer clientes a través de beneficios, descuentos o actividades recreativas (shows musicales, espacio ambientado para fotografías, zona infantil)

Transfiriendo estos conceptos a cualquier nivel, es clara la aplicación para optimizar los procesos de aprovisionamiento en la cadena de valor y facilitar las mejoras en los emprendimientos liderados por mujeres dentro de la zona objeto de investigación.

## Marco Legal

Los emprendimientos de cualquier carácter en Colombia están sujetos a la normatividad vigente y regulada por el Ministerio de Comercio. De acuerdo con las condiciones actuales, se toma como referencia la actualizada **Ley de Emprendimiento 2069 del 31 de diciembre de 2020** dentro del marco del proyecto Innpulsa Colombia. Esta centraliza el conjunto de normas que propician el crecimiento, consolidación y sostenibilidad del emprendimiento en el país de cara al bienestar social y equidad (Innpulsa, 2021) Los 4 ejes principales de cobertura dentro de la legislación son: Tarifas, Educación, Financiamiento e institucionalidad.

Esta ley deroga y actualiza diferentes artículos de las antecedentes que tiene un alcance general descrito a continuación:

- **Ley 1258 de 2008** Estimula la creación de empresas.
- **Ley 1429 de 2010** Incentiva para la formalización y generación de empleo desde el inicio
- **Ley 344 de 1996.** Normas correspondientes a la creación de empresas. Orientada a la racionalización del gasto público con enfoque para el caso en políticas como institucionalidad SENA que tienen condiciones particulares para apalancar la productividad y formación técnica de los trabajadores en el país
- **Ley 590 de 2000 – modificada en Ley 905 de 2004.** Contiene las disposiciones para promover el desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresas en Colombia
- **Ley 789 de 2002.** Creación del Fondo Emprender para la financiación y apoyo de proyectos productivos

- **Ley 550 de 1999:** régimen que promueve y facilita la reactivación empresarial, reestructuración de entes territoriales y armoniza el régimen legal vigente con las normas de esta ley

También se debe tener en cuenta las Buenas Prácticas de Manufactura (BPM) bajo la normatividad del Decreto 3075 de 1997 y Resolución 2674 de 2013 que enmarcan los requerimientos generales de higiene en la manipulación, elaboración, envasado, almacenamiento, transporte y distribución de alimentos para consumo humano. El Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos (Invima) emite los conceptos sanitarios relacionados con la misma (Invima, 2020)

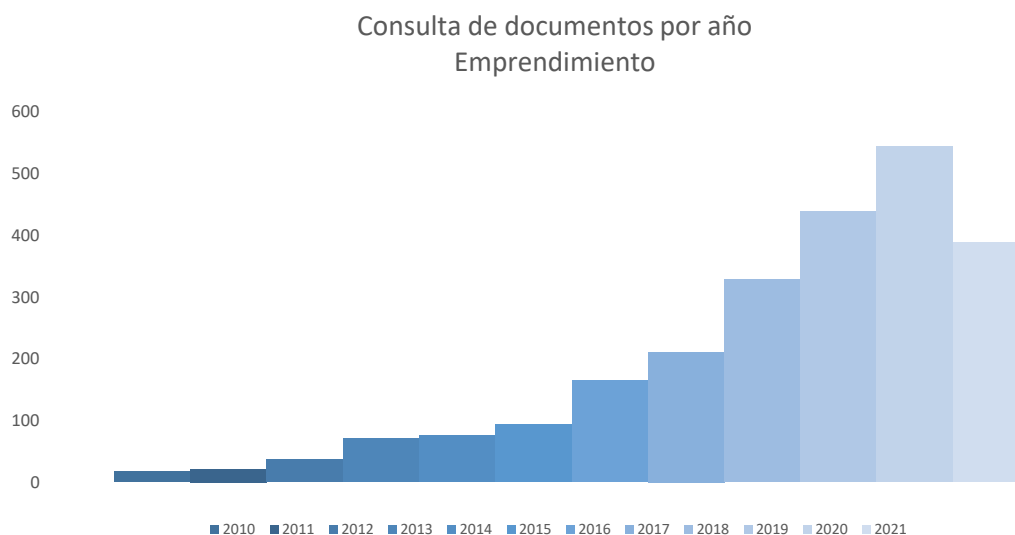
Esta normatividad y las disposiciones generales que aplican en caso de las diversas características de los emprendimientos representan herramientas de acceso a los programas de apoyo y financiamiento y se debe propender por su conocimiento y aplicación en todos los ejes del comercio y emprendimiento

### Estado del Arte:

La definición del término emprendimiento y los demás conceptos claves relacionados en el Marco Conceptual para el contexto de la presente investigación, se vienen estudiando a través de las últimas décadas. Sin embargo, su orientación, ha presentado variaciones significativas como consecuencia de la evolución globalizada de los mercados, condiciones políticas, sociales y extraordinarias como la pandemia COVID 19 que generó un impacto considerable en las estadísticas mundiales en todos los ámbitos, incluyendo este enfoque de los estudios académicos:

#### Figura 8.

Consulta de documentos por año concepto Emprendimiento



Nota: Fuente: Elaboración Propia basado en estadísticas Scopus

Durante el proceso de investigación, entre los más de 2400 documentos disponibles, se han identificado varios con relevante aporte, asociados al emprendimiento a nivel mundial y

América Latina y citados a lo largo de la presente investigación. Además, de estos datos observados en la figura 5, es de resaltar que según el estudio cuantitativo generado a partir de Scopus, Colombia es el segundo país a nivel global y el primero en Latinoamérica con publicaciones relacionadas al emprendimiento.

Agentes de alto impacto como El Banco Mundial, también ha desarrollado estudios y análisis sobre el emprendimiento y de manera específica la participación de la mujer en el mismo. Dentro de sus publicaciones, en marzo de 2020 se encuentra un artículo de Daniel Halim a través del blog “¡Se necesitan estadísticas sobre las mujeres emprendedoras!” resaltando como no se tienen cifras claras ni comportamiento documentado sobre emprendimiento liderado por mujeres en pequeñas y medianas empresas, micro y pequeño comercio para dimensionar su aporte real y evolución. Además, tesis de maestría y doctorales con estudios y propuestas específicas regionales o institucionales para fortalecer estas iniciativas, casos particulares liderados por mujeres.

En 2017 Roxana Benítez adelantó mediante la tesis doctoral “Fortalecimiento de competencias emprendedoras a mujeres rurales para el turismo (esmeraldas-ecuador), un diagnóstico sobre las prácticas de los emprendimientos de las mujeres de una parroquia en Tachina, para sobre este presentar la propuesta de mejoramiento integral que comprende desde capacidades a nivel personal, planeación, operación, mercadeo y control presupuestal con un plan de formación, acompañamiento y seguimiento temporal.

Un artículo reciente denominado “*Emprendimientos femeninos: de lo económico a lo sustentable*” publicado en Julio de 2020, se orienta al aprovechamiento de recursos naturales, aporte al medio ambiente, innovación y desarrollo local. Dando nociones importantes sobre el valor del emprendimiento, su impacto social y crecimiento integral de las mujeres emprendedoras

En la Tesis doctoral de 2019 bajo la autoría de Milagros Panta de la universidad politécnica de Madrid denominada “*Propuesta metodológica para el desarrollo de emprendimientos productivos promovidos por mujeres de escasos recursos. Aplicación al valle de cañete-Perú*” realiza una propuesta metodológica orientada al aprovechamiento de los beneficios financieros, programas internacionales de cooperación y un enfoque significativo a los componentes de financiación y crédito.

En el capítulo 6 del libro de investigación colaborativa de la Corporación Universitaria Americana en Ciencias económicas y contables 2020 “Desafíos y retos para la competitividad”, Gabriela Ribes quien lo denomina “*Emprendimiento femenino ¿oportunidad o necesidad?*” se encuentra un análisis muy valioso de la motivación para emprender. En este documento se destaca según su origen, las condiciones de riesgo, expectativas, tasas de retorno, curva de estabilización, y ventajas competitivas.

En 2020 se encuentra el “Cuaderno de Emprendimiento Global que en su capítulo 3 muestra la investigación denominada Autoestima y sostenibilidad ¿factores incidentes en la naturaleza del emprendedor?” Donde se relacionan conceptos relevantes sobre la sostenibilidad según prácticas durante la puesta en marcha y desarrollo de las iniciativas empresariales y como

factor adicional las características personales del emprendedor, contemplando algunos rasgos psicológicos como elemento clave en el logro de los objetivos planteados.

El artículo científico “Aspectos sociales y su influencia en el emprendimiento Sudamericano de Juan Andrés Mayorga” en 2020 analiza los factores sociales que impactan en el emprendimiento en Sudamérica, haciendo un recorrido por la literatura existente y analizando los principales componentes como profesionalización, autoempleo, acceso a herramientas de apoyo, resaltando oportunidades de mejora en fortalecimiento de estos aspectos en la región.

Para complementar, uno de los principales estudios encontrados sobre emprendimiento, corresponde al informe GEM (Global Entrepreneurship Monitor) que realiza una medición e identificación de los principales factores de carácter institucional, cultural, normativo y público sobre el emprendimiento. La última publicación sobre dinámica empresarial en Colombia corresponde al año 2020 basado en los estudios adelantados en el año anterior y conclusiones generales sobre la necesidad de fortalecer fuentes de financiamiento, aumentar incentivos y apoyos desde el gobierno y organismos de control, disminuir y/o facilitar los trámites, fortalecer la formación, promover la innovación, participación y en general todas las políticas públicas en función de apalancar el desarrollo integral de los emprendimientos.

La Cámara de Comercio de Bogotá como institución clave en el ámbito empresarial de Colombia, también ha despertado interés en identificar necesidades y realizar planteamientos sobre el emprendimiento. En programas como “*Propuestas de la CCB al proyecto de Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022-Pacto por Colombia y Pacto por la Equidad*” contemplando

la importancia del emprendimiento, las cifras de mayor impacto y de manera especial los desafíos a los que se enfrenta el emprendedor respecto a educación, trámites, acceso a beneficios y como dato relevante y respaldo para el presente estudio, las debilidades en gestión y control operativo al interior de cada negocio o empresa.

Para la población en estudio asociada al municipio de Ubaté, se validan publicaciones de las universidades y entidades locales (Universidad de Cundinamarca, Uniminuto y Sena), y en general de instituciones educativas sin identificar documentos específicos relacionados con este problema de investigación. Por último se realizaron entrevistas personalizadas con los encargados de la oficina de Acción Social y Comunicaciones de la Administración Municipal sin encontrar evidencias más allá de los programas sociales, registro de algunas asociaciones por gremios específicos como Asomercampo, Comerciantes de la Plaza de Mercado municipal, y la Red de Mujeres Líderes vinculada al Concejo Consuntivo de la Mujer que comprende en general todos los frentes de apoyo (incluido el comercial) con enfoque de género en el Departamento de Cundinamarca.

Luego de analizar la literatura general sobre Emprendimiento, se profundiza en el enfoque hacia cadena de valor y a nivel puntual el componente logístico. Leopoldo Montañez en 2015 con su libro (*Guía Logística: Aspectos Conceptuales y Prácticos de La Logística de Cargas ...* - Google Libros, 2016.) enfatiza en la gestión de costos de transporte dentro de la fase de aprovisionamiento como pieza clave para la rentabilidad general en la cadena de suministro, lo cual es factor determinante en el caso de estudio teniendo en cuenta su ubicación rural a distancia de la capital y zonas francas como oportunidad de mejora en análisis. También se resaltan autores que se han convertido en referentes como Arshinder, Chopra y Ballou (2010) con

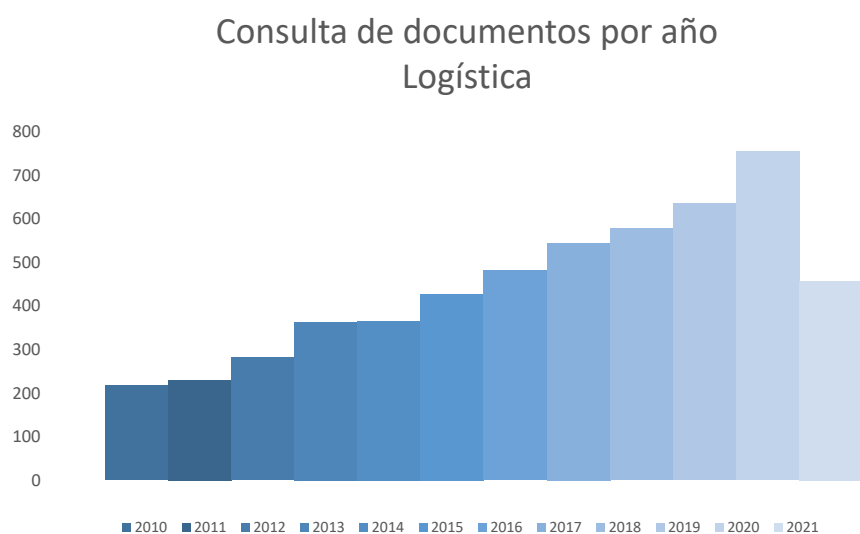
enfoques de alto impacto asociados a Economías de Escala, volumetría, tiempos e inversión en logística y transporte para disminuir los costos de producción.

El proceso de compras también ha sido notable foco de estudio en la última década, como determinante para establecer ventajas competitivas, ya que determina los precios y debe adaptarse a las variaciones de estos por diferentes agentes. El precio de productos y servicios es vulnerable por factores climáticos, orden público y cambio de valor en divisas. León Serrano (compiladora) en la primera edición de “*Procesos estratégicos y finanzas populares en los emprendimientos*” resalta cómo la adquisición de insumos debe estar asociado además del valor a la calidad de manera que, en estas alteraciones del mercado, se pueda cambiar el precio de venta sin inconveniente ya que estará respaldado por la confiabilidad del producto.

Si el precio y calidad son factores determinantes, por tanto, la selección de proveedores es fundamental en las propuestas metodológicas en cadena de suministro. Como lo define Gil Torrijos, es de vital importancia y una de las mejores prácticas a nivel empresarial, el proveedor se debe ver como un aliado estratégico basado en acuerdos colaborativos (Gil Torrijos, 2018). Sánchez Castro por su parte, evidencia la importancia del gobierno electrónico y políticas públicas en el control de proveedores, y de manera relevante en los procedimientos para su selección (Sánchez Castro, 2019). Así mismo Mortara, Muñoz Villegas y Gómez Mojica, coinciden en la necesidad de realizar mejoras continuas al proceso, diseñar metodologías estándar y centralizar los datos para tener información consolidada y clara en el momento de tomar decisiones (Mortara, LB Tabone) (Muñoz Villegas, 2021) (Gómez Mojica, 2021)

A nivel general, Logística y sus conceptos relacionados, presenta al igual que el Emprendimiento, una tendencia incremental en las investigaciones según las herramientas académicas oficiales, pero bajo un crecimiento paulatino y menos marcado ya que se puede considerar como arista global en el desarrollo empresarial a través de la historia.

**Figura 9**  
Consulta de documentos por año Emprendimiento



Nota: Elaboración Propia basado en estadísticas Scopus

Como parte del propósito de la investigación y con el objetivo de realizar una propuesta metodológica enfocada al desarrollo del proceso de aprovisionamiento en los emprendimientos del caso de estudio, se reitera la pertinencia de los principios de cooperación colaboración y coordinación. A nivel global se ha implementado la definición “Cooperación internacional” en la

que interactúan los Estados y los agentes mundiales para el logro de objetivos en común sobre las diferentes regiones en todos los ámbitos; sociales, económicos, culturales y por supuesto de mercados.

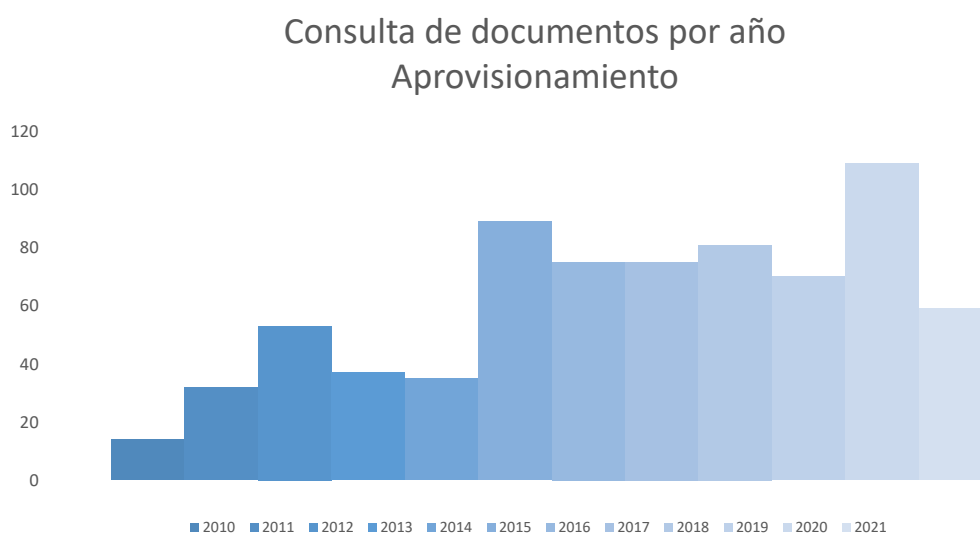
En Colombia se establecieron los criterios regulatorios en el marco de la legislación asociada al campo empresarial como los TLC (tratados de libre comercio) y se recalca que La Cooperación Internacional se desarrolló en los campos técnicos y mercantiles desde el siglo XVIII donde ya se contenían disposiciones de carácter comercial. Así, en los tratados de comercio de Utrecht, concertados por Francia con Gran Bretaña y Holanda, se convino la libertad de comercio entre ambas partes contratantes: sus respectivos súbditos disfrutaban de todos los privilegios y libertades que en el futuro pudieran concederse a otra nación (Uribe Vélez et al., 2018.)

El principio de coordinación a su vez está presente en toda la cadena de valor y es factor estratégico en la optimización de procesos. M de Batista estudia la coordinación desde tres perspectivas; el vínculo entre los diferentes actores (acciones de apoyo), los atributos que se valoran en una relación comercial (confianza) y los aspectos que pueden poner en riesgo esas relaciones (incumplimiento de acuerdos) (pendiente cita – error en Mendeley M de Batista,2021) En general, dentro de la cadena de aprovisionamiento, para dar valor agregado al consumidor final, involucran relaciones de coordinación y reglas claras para su gestión bajo una estrecha interdependencia entre actores (Cerroblanco Vasquez, 2021). Esta premisa se evidencia de manera clara en el “estudio de caso de una marca colectiva de mezcal en Guanajuato México, 2021. En 2020, la publicación parte del proyecto “Estrategia de género e inclusión social para la

cadena de valor de marañón en la región Golfo de Fonseca, Honduras”, plantea la coordinación estratégica entre entidades públicas y privadas a fin de propiciar un ambiente favorable para empoderar a las mujeres en el mercado (Muriel, Juliana; Moreno, Manuel F.; Chavarro, Mónica J.; Twyman, Jennifer; Wiegel, Jenny; Castro, Judith M.,2020)

### Figura 10

Consulta de documentos por año Emprendimiento

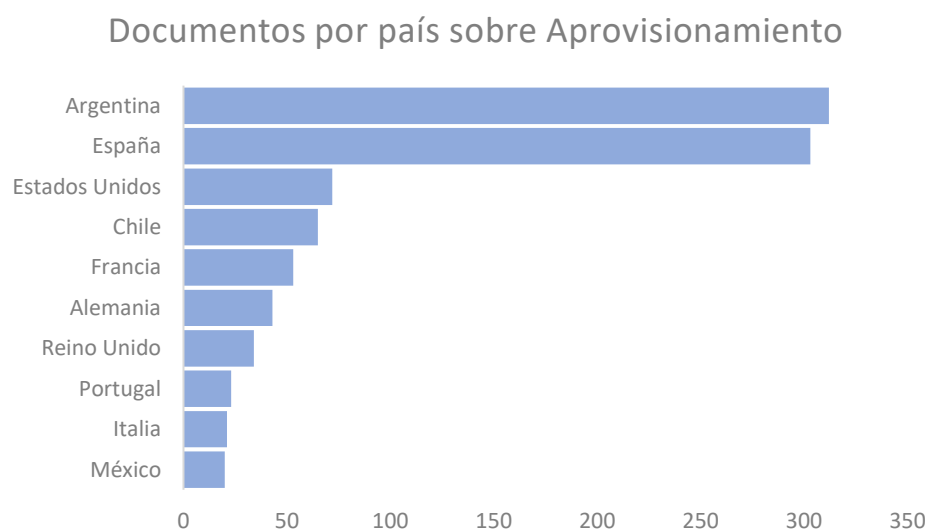


Nota: Elaboración Propia basado en datos Scopus

Por último, de acuerdo con la ciencia métrica, durante la última década a excepción de 2020, el concepto de aprovisionamiento se viene explorando hasta 10 veces menos que Emprendimiento y Logística (términos analizados en el capítulo anterior). De hecho, Colombia está fuera del top 10 con tan solo 13 documentos asociados al tema en Scopus, evidenciando los

bajos niveles de exploración en este determinante frente de la cadena de valor y principal objetivo de la propuesta metodológica en el presente proyecto.

**Figura 11**  
Consulta de documentos por año Emprendimiento



Nota: Elaboración Propia basado en datos Scopus

Luego de recopilar las principales fuentes de literatura asociada al objeto de estudio, se evidencia que además de los referentes analizados a lo largo del presente documento, no hay investigaciones específicas en las herramientas académicas formales, orientadas a la población objetivo (mujeres emprendedoras en el municipio de Ubaté). Tampoco se encuentran documentos con relación directa a la gestión de aprovisionamiento en el grupo de estudio, por lo

cual se da vía libre no solo a la presente investigación sino a futuros proyectos para fortalecer toda la cadena de valor en la región hacia emprendimiento de diversos alcances.

## **Metodología**

Con el fin de abordar el problema de estudio, se realiza un primer diagnóstico de las características de la población, con el fin de identificar y documentar los casos particulares donde se consideran aspectos como ubicación, antigüedad, origen, antecedentes en el mercado y la información detallada del producto o servicio. Con esto se busca entender a partir del núcleo del emprendimiento como se desarrolla el proceso de aprovisionamientos orientado a la consecución de materia prima o servicios para el desarrollo de su actividad económica.

La segunda fase corresponde a la definición de la población de estudio y la selección de la muestra, para lo cual se toma a la Red de Emprendedoras La Monareta, activa de manera independiente en la región con un grupo de alrededor de 100 emprendedoras. Al interior de la red de emprendimiento, se desarrolla una campaña de inscripción para las empresarias que quieran participar en el estudio, logrando obtener una muestra de 72 emprendedoras con quien se trabaja para la obtención de los datos utilizados en la investigación.

Posterior a la centralización de datos en una base, se realiza la depuración, clusterización y clasificación que permite identificar las generalidades del grupo en estudio y a partir de ello enfocar los planes de trabajo para iniciar la fase de análisis detallado que permite recopilar información puntual de las experiencias adelantadas en los diferentes tipo de emprendimiento que permiten identificar buenas prácticas y oportunidades de mejora para el desarrollo de la propuesta en aras de brindar valor agregado y asegurar su aplicabilidad para

nuevas integrantes del grupo y demás interesados de cualquier género o alcance para fortalecer sus iniciativas de negocio

El desarrollo del estudio y planteamiento de la propuesta se realiza bajo las siguientes premisas:

### **Tipo de investigación:**

La metodología seleccionada para este proyecto de investigación se define de carácter mixto con alcance descriptivo exploratorio el cual especifica propiedades y características importantes de cualquier fenómeno que se analice, así como obtener información que permita realizar la identificación de conceptos o variables promisorias para el objeto de estudio (Sampieri,2006). Al identificar el lugar donde se lleva a cabo la investigación y seleccionar la población objetivo se representa el fenómeno de estudio, que para este proyecto de investigación se centra en el municipio de Ubaté, el cual como se declara en la definición del problema de estudio, dado que cuenta con alto potencial siendo cabecera de provincia al norte de Cundinamarca basando su economía no solo en actividades de ganadería sino a su vez en actividades agrícolas, industriales y comerciales de diferentes características.

### **Muestra:**

Aperin &Skorupka definen el muestreo como una operación que consiste en obtener una proporción seleccionada (muestra) de la población en estudio, de tal manera que sea representativa con respecto a las propiedades que se desea analizar dentro de los límites medibles de error (Alperin & Skorupka, 2014). De acuerdo a la naturaleza de la investigación y el objetivo

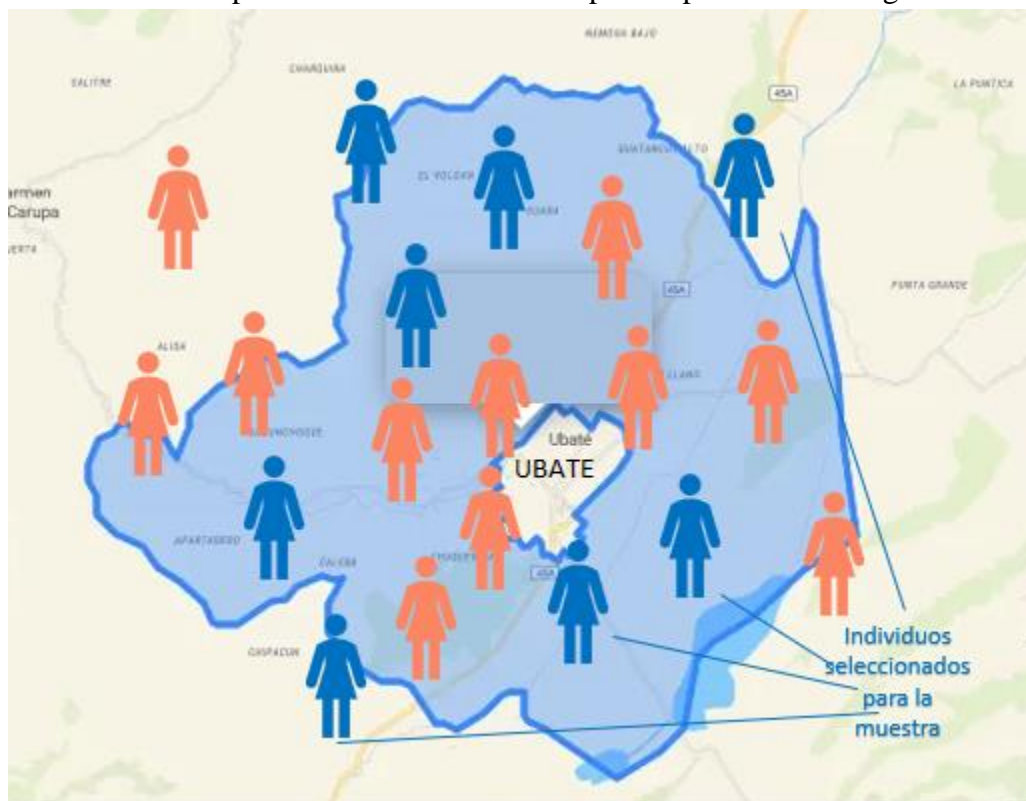
de caracterizar e identificar mejores prácticas y oportunidades de mejora en los procesos de aprovisionamiento para emprendimientos liderados por mujeres del municipio de Ubaté y que no está relacionado con indicadores específicos, se define la muestra de carácter No probabilístico, bajo las técnicas intencional y consecutiva, que permiten seleccionar casos característicos de la población con tendencia a la variación, limitando la muestra sólo a estos, pero reclutados de manera casual hasta completar el tamaño deseado (Otzen & Manterola, 2017).

La secretaría de hacienda no cuenta con datos segmentados a nivel de género, sin embargo, en el Censo 2016 (Resultados Censo Secretaría de hacienda Ubaté Activa, 2016) se define una participación de mujeres del el 55% en la actividad comercial del municipio, de manera que, sobre un promedio de 2.130 establecimientos identificados en la inspección visual, alrededor de 1173 estarían liderados u operados por mujeres, lo cual posiciona la muestra sobre el 6%.

La muestra se define entonces a criterio, discrecional y por decisión del investigador, donde se recopila la información de las mujeres a quien se dirige el formulario validado primero por expertos (Otzen & Manterola, 2017) , como se relaciona en la figura 12:

**Figura 12.**

Ejemplo de muestreo no probabilístico seleccionado para la presente investigación



Nota: Fuente: Elaboración propia a partir del libro ABORDAJE DIDÁCTICO Coordinador Arturo Barraza Macías Autores Aníbal Lerma Meza et al.,2021.)

### Herramientas y técnicas de recolección

-Para iniciar, se adelanta un análisis documental basado en la literatura orientado a las palabras claves identificadas en la primera aproximación sobre el objeto de estudio, a partir de estas se hace la exploración del tema de investigación y se construye el marco referencial como primera base para la propuesta a realizar.

-Se realizó la validación de los instrumentos de recolección con un conjunto de expertos en emprendimiento y cadena de valor, como líderes en venta directa relacionada en su mayoría con mujeres, secretarías de Acción Social y Desarrollo Económico de la Administración Municipal y líderes del consejo consultivo en representación de mujeres emprendedoras. La recopilación de datos inicial se realiza mediante un formulario web a libre disposición y voluntad de la población objetivo (mujeres emprendedoras del municipio) según el plan de divulgación definido (redes sociales, voz a voz y mensaje directo sobre el directorio inicial de la red de emprendimiento). A partir de los datos recopilados se realiza la clusterización para identificar los tipos y alcances de emprendimiento.

Por último, basado en la segmentación de datos y de acuerdo con la muestra seleccionada, se utiliza la entrevista personalizada con encuesta orientada a identificar las principales prácticas de gestión de abastecimiento, del producto o servicio en cada caso, bajo la metodología y análisis de datos no estructurados.

### Operacionalización de variables:

**Tabla 1**

Operacionalización de variables

<b>Variable</b>	<b>Dimensión</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Escala de medición</b>
Clasificación de los emprendimientos liderados por mujeres	Participación por emprendimiento	Tipos de emprendimientos	Porcentaje
		Ubicación de los emprendimientos	Porcentaje
		Antigüedad de los emprendimientos	Porcentaje
Planta e Infraestructura	Instalación física disponible para el emprendimiento	Infraestructura física dedicada al emprendimiento a los emprendimientos	Porcentaje
Formalidad (Registro en las entidades definidas por la normatividad)	Registro oficial	Registro en cámara de comercio de Bogotá	Porcentaje
Conocimiento y participación en	Conocimiento de planes y programas	Conocimiento de planes y programas	Porcentaje

<b>Variable</b>	<b>Dimensión</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Escala de medición</b>
planes y programas orientados al emprendimiento	públicos y privados de capacitación y apoyo	públicos y privados de capacitación y apoyo	
	Acceso a planes y programas públicos y privados de capacitación y apoyo	Inscripción y participación en planes y programas públicos y privados de capacitación y apoyo	Porcentaje
	Financiación	Acceso a financiación formal	Porcentaje
Formación y capacitación	Participación en programas de formación y capacitación	Emprendimiento	Porcentaje
		Marketing y publicidad	Porcentaje
		Comercio electrónico	Porcentaje
		Finanzas y/o contabilidad	Porcentaje
		gestión de compras y/o inventarios	Porcentaje

Variable	Dimensión	Indicadores	Escala de medición
		Productividad	Porcentaje
		Ventas y negociación	Porcentaje
		Servicio al cliente	Porcentaje
Características del proceso de aprovisionamiento	Existencia de un modelo de aprovisionamiento considerando las siguientes características		Conclusiones bajo la metodología de análisis de datos no estructurados
		Volumen	
		Frecuencia	
		Buenas prácticas	

### Plan de trabajo:

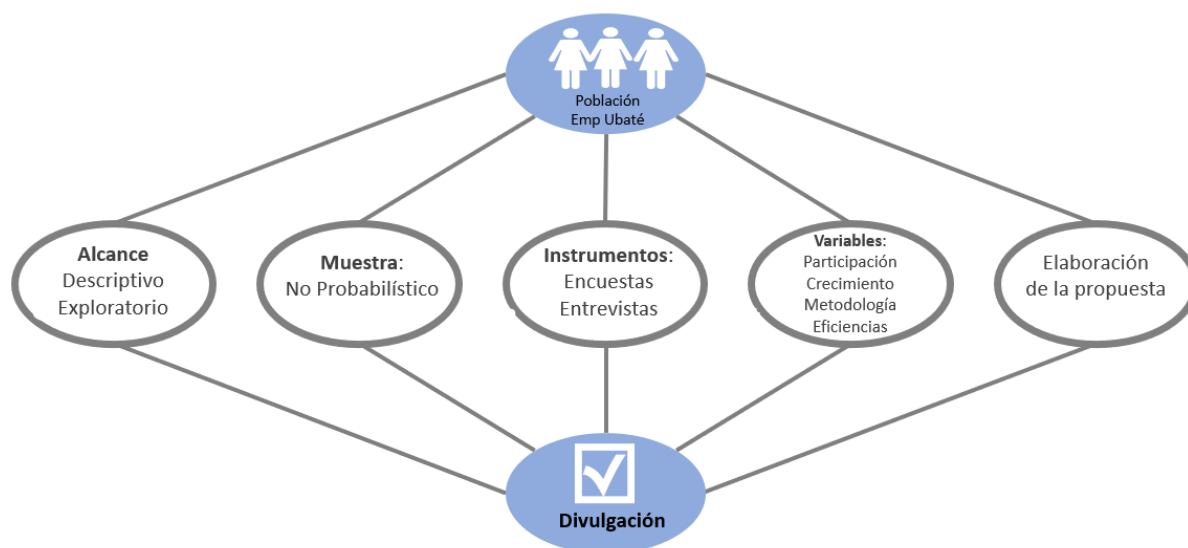
A partir de los datos recopilados se construye la propuesta basada en los siguientes pasos:

- ✓ Referentes de la literatura - análisis bibliométrico
- ✓ Definición de los factores considerados como críticos y necesidades para su implementación
- ✓ Criterios de selección de proveedores
- ✓ Diseños de orden y consolidación de compras
- ✓ Evaluación del proceso de compra

La consolidación de la propuesta se adelanta en el marco general del proceso de aprovisionamientos generando valor agregado y oportunidad a nuevas investigaciones y propuestas metodológicas de mejora continua en toda la cadena de valor y diversos tipos de emprendimiento.

### Figura 13

Fases de la metodología



Nota: Elaboración propia

## **Resultados:**

En concordancia con los objetivos propuestos para este proyecto de investigación se desarrolla un diagnóstico inicial con el análisis de los principales datos y cifras recopiladas a través de las encuestas y entrevista personalizada. De esta manera, además de caracterizar los emprendimientos liderados por mujeres del municipio de Ubaté, se identifican las principales fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora para enfocar de manera efectiva la propuesta metodológica con acciones específicas y de fácil aplicación en la población de estudio que permitan obtener resultados visibles y a corto plazo. En seguida, se documentan, analizan y seleccionan los referentes y mejores prácticas encontradas en la literatura, atendiendo los aspectos estratégicos que nos propone la metodología 5W2H para la gestión del proceso de aprovisionamiento: ¿Qué comprar?, ¿Por qué comprar?, ¿Cómo comprar?, ¿Cuándo comprar?, ¿Dónde comprar? . A partir de estos cuestionamientos, se desarrolla la propuesta metodológica que además de relacionar las actividades a desarrollar, presenta casos reales y de aplicación con el mismo grupo poblacional que a gracias al acompañamiento, evidencian resultados positivos de manera contundente, lecciones aprendidas y las herramientas claves para su implementación.

### **Diagnóstico inicial**

Un aspecto para resaltar es cómo el acompañamiento en el registro del formulario y posteriores entrevistas personalizadas, permiten sensibilizar al grupo poblacional en estudio de la importancia de la información como insumo para lograr mejoras en el desarrollo de los emprendimientos de la región. Esto permitió tener informes claros y concluyentes para que la

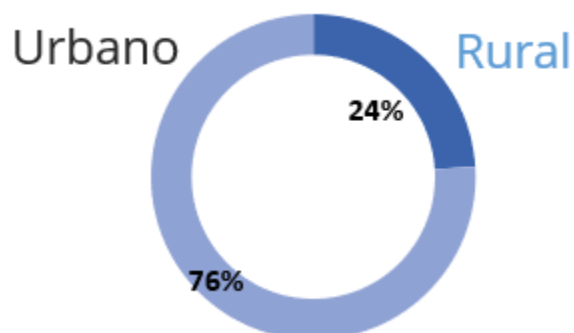
caracterización además de segmentación de datos se convirtiera en un análisis contundente para orientar de manera efectiva los focos de la propuesta:

- ✓ El **94%** de las encuestadas coincide en la importancia y necesidad de potenciar el mercado local, lograr precios más competitivos y conocer metodologías de mejora en toda la cadena de valor.
- ✓ Se evidencia prevención y desconocimiento sobre la adquisición de insumos en comercio electrónico, tan solo el **22% de las emprendedoras** ha realizado compras On Line. El temor se orienta al riesgo de inversión realizando pagos anticipados a proveedores desconocidos, calidad del producto o retrasos en el proceso de entrega.
- ✓ Solo el **30%** de las emprendedoras del grupo en estudio ha realizado alianzas para fortalecer sus procesos de aprovisionamiento y/o comparaciones a detalle entre proveedores locales y externos.
- ✓ No se cuenta con proveedores mayoristas en la ciudad o distribuidores con precios competitivos, lo que obliga a las emprendedoras a traer insumos desde otras ciudades acarreando mayores costos de transporte, así como tiempos y reprocesos. Este planteamiento, parte del resultado de las entrevistas con las emprendedoras, respaldado por la consulta en la Secretaría de Hacienda municipal donde no se cuenta con registro de este tipo de actividad (Mayoristas) y rastreo en las redes sociales y directorios web de la región.

**Caracterización:** 72 emprendedoras encuestadas para Clusterización inicial (6% de emprendimientos identificados a través de fuentes informales como liderados por mujeres en el municipio):

**Origen:** Se presenta una participación del 24% en emprendimientos de origen rural. Sector que cuenta con diversas barreras en el desarrollo de sus iniciativas (Cristina et al., 2020), en especial la posibilidad de realizar ofertas directas eliminando intermediarios, costos de transporte y visibilidad. Se representa una oportunidad para fomentar la vinculación y formalización de iniciativas rurales para posicionarse en el ámbito social y económico en las relaciones de intercambio potenciando sus ventajas competitivas (Fernández, 2018)

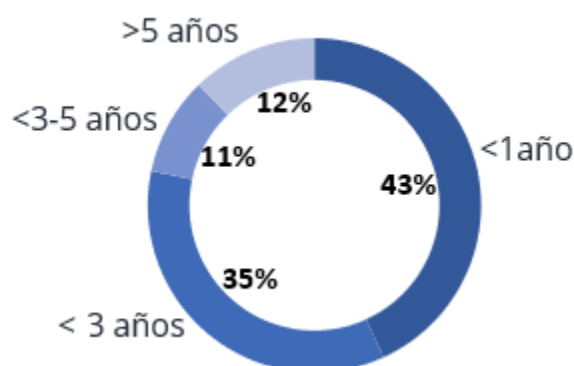
**Figura 14**  
Ubicación de los emprendimientos



**Edad:** Se evidencia una relevante participación de nuevos emprendimientos creados durante la pandemia. Esta tendencia es generalizada según las cifras de cierre 2020 por la CCB (Cámara de Comercio de Bogotá), sin embargo, sujeta a los conflictos de la curva de estabilización y demás barreras para sostenerse en el tiempo (Confecámaras, 2021). Sin embargo, esta coyuntura y la variación en las expectativas del mercado, se convierte en una oportunidad para fortalecer los negocios existentes e innovar con productos que satisfagan las necesidades del cliente (Alvarado-Choez et al., 2021)

### Figura 15

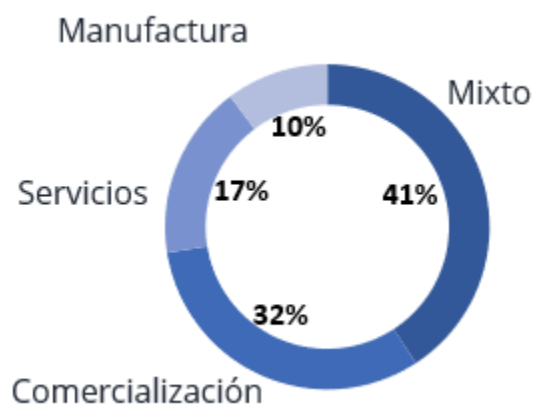
Antigüedad de los emprendimientos



**Tipo de servicio:** La diversidad en el tipo y alcance de los emprendimientos, se convierte en insumos para identificar buenas prácticas, socializar experiencias y contribuir a la resolución de conflictos de acuerdo con la naturaleza de estos. Se presenta un gran potencial para fortalecer el proceso de aprovisionamiento de los diferentes modelos de negocio liderados por mujeres (Apostolopoulos et al, 2018)

**Figura 16**

Clasificación de los emprendimientos

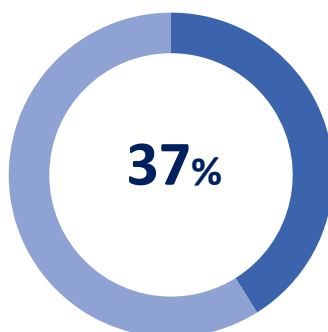


Dentro del diagnóstico adelantado mediante el primer instrumento de recolección de datos, se identifica el nivel de conocimiento y participación en planes y programas de apoyo creados a través de instituciones públicas y privadas encontrando una necesidad evidente de fortalecer este foco:

**Conocimiento de planes y programas de apoyo a emprendimientos:** como se registra en la figura 17, tan solo el 37% de las mujeres encuestadas conoce alguna de herramientas que se brindan desde las políticas públicas y privadas que están orientadas en su generalidad a fomentar la cultura emprendedora en el país desde una perspectiva interinstitucional y social para que las iniciativas empresariales sean más competitivas en el contexto global (Innpulsa Colombia, 2021).

**Figura 17**

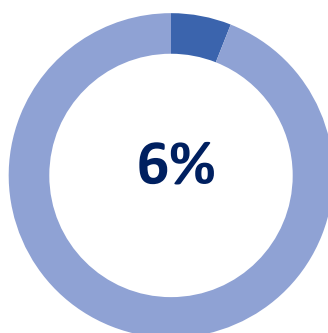
Conocimiento de planes y programas de apoyo a emprendimientos



Aún más baja es la participación en dichos programas, ya que se encuentra sobre el 6%:

**Figura 18**

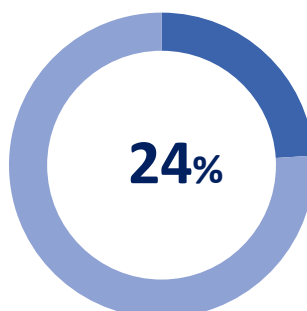
Participación en planes y programas de apoyo a emprendimientos



La tasa de informalidad, además, está sobre el 80%, lo cual limita las posibilidades de vincularse a los programas mencionados. Una de las principales barreras se encuentra en la posibilidad de acceder a financiación y/o créditos para capitalizar la iniciativa de negocio. Solo el 24% de las emprendedoras encuestadas ha logrado adquirir recurso a través de entidades financieras y similares:

**Figura 19**

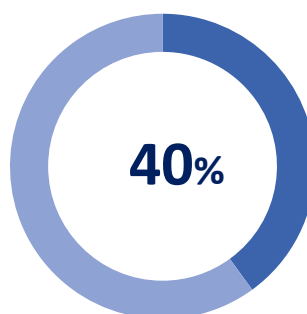
Acceso a planes de financiación



El 40% de las emprendedoras en estudio, pertenece a un grupo en condición de vulnerabilidad como se evidencia en la figura 20; madre cabeza de familia, adulto mayor, desplazados y/o desempleados. Esto sumado a que para el 75% el emprendimiento es su fuente de ingresos principal según la figura 21. Lo anterior representa también un impulso para fomentar el trabajo en equipo, apoyo mutuo, aprovechamiento de las políticas e instrumentos de apoyo dispuestos para asegurar el desarrollo de la idea de negocio afrontando las dificultades que se presenten en el camino (Marín-González & Portillo-Cabrera, 2021)

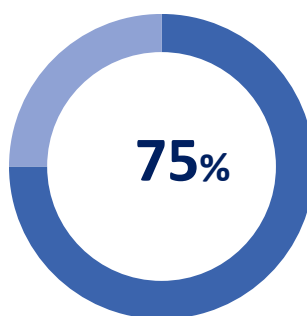
**Figura 20**

Emprendedoras en condición de vulnerabilidad



**Figura 21**

Emprendimiento como actividad económica principal

**Prácticas y referentes:**

De acuerdo con los hallazgos de la caracterización, donde además de las dificultades identificadas se encuentra un alto potencial para el desarrollo y crecimiento de los emprendimientos bajo el modelo propuesto sobre los principios de cooperación, coordinación y colaboración. Es una oportunidad para fomentar el desarrollo de iniciativas de negocio más creativas, innovadoras y productivas tomando como ventaja la diversidad y complementariedad de fortalezas y enfoques bajo un modelo de trabajo en equipo (Nikolova, 2017) entre mujeres que lideran emprendimientos en la región de Ubaté. Por esto se validan los puntos de control más relevantes dentro de la fase de aprovisionamientos identificando los referentes, mejores prácticas y oportunidades de mejora basados en la literatura y experiencias recopiladas en el proceso de investigación:

Ante la fase de aprovisionamiento como base dentro de la cadena de valor, surgen los primeros interrogantes asociados a la demanda y previsión de ventas, de manera que, en

cualquier escala o dimensión, un emprendedor y/o empresario se enfrenta a la necesidad de establecer una proyección o estimación básica o detallada de los insumos y ventas esperadas para iniciar el proceso de adquisición y compras. Los primeros cuestionamientos para resolver son: Qué, Cómo, Cuando y Donde se adquieren materia prima o productos para el desarrollo de la fase productiva, lo cual está condicionado a las características del mercado donde se desarrolla la actividad y a la demanda esperada (Ayala,2019)

### **¿Qué comprar?**

Este cuestionamiento atiende la necesidad de tener claro cuáles son estos insumos para la elaboración del producto o prestación del servicio objeto del emprendimiento. En comercialización, cual es el producto idóneo de acuerdo con la expectativa de negocio para atender las necesidades identificadas en el mercado. En el ejercicio adelantado, se encuentran diversas prácticas al respecto analizado a través de algunos segmentos de mercado:

### **Belleza y cuidado personal:**

Durante la investigación, se enfatizó en la definición y estabilidad de acuerdo con la antigüedad de los emprendimientos, encontrando que los que presentan edades superiores a 3 años tienen en mayor medida claridad sobre cuáles son los insumos y artículos con mayor demanda y utilidad, aunque un 10% ha presentado cambios al menos en 3 ocasiones del producto final ofertado de acuerdo con las variaciones del mercado. Ahora bien, de 10 emprendedoras encuestadas de manera personal con antigüedad de los emprendimientos menores a 3 años han

presentado estos mismos cambios, y aún no tiene clara su permanencia con el producto actual ya que ha experimentado modificaciones en el comportamiento no solo atribuidos a la pandemia, sino a la alza de precios por factores climáticos y de orden público (alimentos) y de manera especial la crisis en la cadena de abastecimiento que obedece entre otros a un alza en los fletes y cierre de varias rutas internacionales (Pérez Luyo,2021)

Un ejemplo claro es la importación masiva de productos de maquillaje chinos o genéricos que ocasionó un impacto relevante en la venta de esta línea en catálogo o marcas establecidas ya que la diferencia en precios es significativa a pesar del bajo respaldo en calidad al parecer poco relevante para la población (Barrios, 2018). Sin embargo, se debe resaltar que los productos de cuidado personal, como cremas, perfumería y aseo corporal, que representan según las últimas cifras SOM (share of market) alrededor del 8% de participación en el mercado colombiano (Procolombia,2021), se mantiene ya que representan un mayor riesgo y expectativa de calidad en los clientes.

En conclusión, un labial o sombras que se usan para dar color o luminosidad aunque se ven afectados en cuanto a durabilidad, son asequibles a menor precio afectando la competitividad de pequeños emprendedores, mientras que una crema humectante de menor valor, no contiene los componentes necesarios para hidratar la piel y por el contrario puede generar condiciones adversas en la piel, así como una loción, de manera que se mantienen en el mercado los productos naturales y marcas de mayor reconocimiento o tradición (Barrios, 2018).

De manera independiente al origen de los productos (nacional o importado), una buena

práctica es identificar las ventajas competitivas del producto en cuanto a respaldo, calidad y valor agregado para potenciarlo en el mercado, de manera independiente a la diferencia en precio que puede representar (Triana-Ballesteros, 2021). Esto da lugar no solo a la mejora en el proceso de marketing, sino alianzas estratégicas con comercializadores que quieran posicionar y/o potenciar su producto en determinada región, inclusive con la posibilidad de implementar distribuidores mayoristas.

### **Alimentos:**

Otro factor relevante al momento de realizar la compra cuando se trata de materia prima e insumos para la transformación es que están sujetos a la disponibilidad de estos también por tendencias del mercado, lo cual genera valles importantes en la oferta o por el contrario oportunidades a mejor precio asociadas a la disponibilidad (Rosero Navarrete, 2021). Algunas emprendedoras no pueden fabricar productos a base de maíz, que, según el IDEAM, seguido del arroz es el principal cereal cultivado en Colombia. A pesar del alto grado de adaptación al piso térmico, esta plantación tiene una concentración muy marcada en zonas geográficas y periodos del año por lo cual hay continuas épocas de escasez de acuerdo con los factores climáticos (Yobany et al., 2018)

Estos productos además implican el uso de hojas de plantas en particular (chisgua o plátano) que también varían en disponibilidad de acuerdo con los factores climáticos (IDEAM,20202). Una opción son las materias primas importadas, sin embargo, representan mayores costos (Finagro, 2018) y no se cuenta con planes de contingencia y alternativas que

permitan sustituirlos o atender la demanda con productos similares que en el desarrollo pueden traer mayores beneficios y satisfacción del cliente bajo la propuesta de variedad. En el caso de una de las emprendedoras encuestada quien se dedica a la elaboración de envueltos de mazorca, se destaca sus buenas prácticas en donde adicional al producto principal, existe la elaboración de un producto alternativo rescatado de tradiciones de la región en épocas anteriores pero que solo se concentraba en temporada de Navidad y Semana Santa denominado *3 puntas*, el cual se elabora a base de maíz pelado (que aunque también se deriva de la producción de mazorca, presenta un proceso de conservación diferente), y en su ausencia, arroz y combinación con harinas que permite sustituir el producto anterior. Su envoltura también se sustituye por hojas silvestres que se producen cerca al páramo y no se ven afectadas en la época de sequía.

El principal desafío al que se ven enfrentadas las emprendedoras es identificar un producto en lo posible no perecedero y en caso de que lo sea, de alta rotación; con mayores utilidades y que sea atractivo en el entorno, generando una experiencia positiva de manera que pueda asegurar la retención y captación de clientes, para dar continuidad a la venta mientras asegura su crecimiento y reconocimiento. Una debilidad encontrada es que no hay estudios de mercado, ni la experiencia o formación para realizarlos, cuando estos deben permitir identificar las oportunidades y posibles riesgos que se puedan ocasionar en cada mercado, buscando develar las ventajas y desventajas que estos representarían para las empresas (Barber y Darder, 2004). Un aspecto en común es que el análisis se centra en las oportunidades basadas en experiencias positivas particulares o tendencias en redes sociales, que pueden ser transitorias sin contemplar el riesgo como es recomendado en la literatura y casos de éxito.

En cuanto a productos perecederos, alimentos y demás relacionados, la oportunidad debe estar enfocada en las cosechas. En Argentina por ejemplo, se viene potenciando la estacionalidad del limón, no solo para la exportación sino para productos internos y aumento del consumo local, lo cual implica además el uso de otros productos ligados a su cultivo y procesamiento como químicos, azúcar, lácteos y demás requeridos en los diferentes procesos (N. Molina & González, 2021) Así mismo ocurre con la Sandía, que según el estudio realizado por Néstor Molina en 2021 al igual que otros productos hortícolas, presenta una variación importante de precios que no se debe desaprovechar en tiempos de cosecha, sin embargo se debe ir más allá. Aspectos como validar la integración con otros mercados, por ejemplo, la producción de jugos naturales en época de invierno, prácticas culturales y control ambiental que permitan adaptar la producción forzada, y en el caso de la comercialización, por ejemplo, los emprendedores analizan la adaptabilidad del producto para trasladarse entre zonas geográficas y evitar pérdidas de calidad del producto o su totalidad (N. A. Molina, 2021). México por su parte tiene una producción representativa de naranja durante todo el año, así que, a pesar de contar con épocas de cosecha y variación de precios a favor del consumidor, se evidencia que su oferta es inelástica con respecto a este componente (LOPEZ et al., 2021) por tanto productos derivados de la misma se producen durante todo el año sin mayor impacto y con facilidad de adquirir insumo local.

### **Textiles:**

Ahora bien, en el sector textil, que representa el 9,4% sobre el total del PIB industrial y emplea alrededor de 600 mil personas en Colombia, tiene un 45% de productos importados, 30% en confecciones nacionales y otros en el segmento calzado y relacionados (Investin Colombia,

2021). Como resultado, al interior del país, la comercialización de ropa y calzado es una de las principales actividades económicas en pequeños emprendimientos, y esto se corrobora en la caracterización de emprendimientos en estudio, ocupando el tercer lugar después de productos de cuidado personal y el sector alimentos con una participación del 11,11%. Una de las principales ventajas del sector, es la variedad y asequibilidad a fuentes mayoristas, sin embargo, al igual que en los productos anteriores, se debe tomar medidas frente a la demanda por temporadas como la decembrina y fiestas especiales como el de mes de la madre. Dentro de las estrategias implementadas a nivel internacional, se destaca un estudio en República Dominicana donde se realiza la fabricación de prendas a través de producción modular (por partes) para estar preparados ante cambios en la moda o estilos de temporada (por ejemplo, mangas a las que en caso necesario se pueden agregar accesorios y brillos o estampados sobrepuestos). Otra iniciativa para resaltar en el mismo estudio es la exploración de proveedores locales ante la dificultad de acceder a importaciones, que además desenlaza en el descubrimiento de nuevos productos con variedad y calidad (Fernández Matos, 2010)

### **¿Cómo?**

Para analizar este factor, se dio énfasis en los emprendimientos de tipo comercialización, en el subtipo textiles y productos de belleza, donde se encuentra que los emprendimientos con mayor estabilidad realizan compras de acuerdo con los requisitos mínimos de proveedores mayoristas (docenas y mayores cantidades que son proporcionales al precio, mayor cantidad, mayor descuento). Una oportunidad de mejora identificada se encuentra en común para productos con características especiales o no tradicionales, que, debido a su baja demanda, se

compran por encargo, es decir, hasta que el cliente confirma la compra.

### **Textiles:**

Un ejemplo clave e identificado, son las prendas que resaltan o tratan características puntuales del cuerpo (como faja incorporada, levanta cola, tallas plus, características ortopédicas entre otros) y tienen un nicho de clientes específico y representan un valor hasta del 40% sobre el promedio de estos artículos en general. Sin embargo, su compra unitaria o en bajo volumen afecta el margen de utilidad ya que implica precios base mayores, costos individuales de traslado y riesgo de insatisfacción del cliente e incluso la pérdida de este antes de concretar la venta de acuerdo con sus necesidades o expectativas, por no tener disponibilidad inmediata o la posibilidad de apreciarlo antes de su consolidación.

La gestión de stocks juega un papel fundamental para la satisfacción del cliente (Linian,2018) En este ámbito se encuentran varias practicas asociadas a la gestión de proveedores bajo modelos conjuntos que se pueden adoptar al caso de estudio como es la implementación de sinergias en el momento de adquirir productos en conjunto de menor demanda para disminuir los costos de transporte, riesgos asociados y generación de redes formales e informales de socialización y compra conjunta de productos lo cual se debe contemplar desde la incubación de la idea de negocio lo cual radica de manera importante en la educación empresarial para estudiar todas las aristas de una iniciativa de negocio y validar estas alternativas (Uribe Toril, 2007)

**Belleza y cuidado personal:**

Una buena práctica identificada en la fase de diagnóstico corresponde a la centralización de las compras de fajas postquirúrgicas, y reductoras las cuales generan un margen de ganancia promedio sobre el 15%, sin embargo, por la baja demanda, costos de transporte y particularidad del catálogo, las ventas individuales no son rentables disminuyendo hasta al 10%. Para lograr ganancias superiores es necesario hacer compras de mayor volumen. Así entonces una emprendedora especialista en estética ha tomado el rol de intermediaria realizando compras directo con la fábrica obteniendo márgenes sobre el 25% que le permiten obtener utilidad y suministrar el producto a las demás emprendedoras con el porcentaje inicial pero libre.

Así mismo en el gremio de las ventas por catálogo, las emprendedoras que no alcanzan a completar el monto mínimo establecido para realizar un pedido se integran con otras representantes para poder acceder al despacho de sus productos pre vendidos. Esta es la aproximación más cercana al suministro mayorista en la zona. Para lograr este tipo de sinergias y asegurar mayor cobertura sin necesidad que las emprendedoras se conozcan entre sí, se encuentran diversas herramientas que permiten la interacción y socialización de la información como grupos en redes sociales y aplicaciones que permiten no solo identificar diversidad de proveedores sino conocer o socializar experiencias para aumentar la confiabilidad en el momento de la compra, una ventaja es que en estos espacios digitales pueden encontrarse el comprador, emprendedor, proveedor e inversionista si es el caso (Gutierrez,2021)

### **¿Cuándo comprar?**

Además de la provisión y control de stocks, lo cual depende del alcance y tamaño del emprendimiento e igual que en lo declarado en el punto anterior, del volumen de ventas, se debe tener identificado el comportamiento de la demanda y analizar aspectos adicionales como la estacionalidad que impacta factores asociados a la planificación de recursos adicionales, negociación, aseguramiento de pedidos, transporte interno, recepción, inspección, almacenamiento, aseguramiento de la calidad y la responsabilidad de coordinarse con los proveedores en todas las áreas como programación, continuidad del suministro, protección contra pérdidas y especulación (Manrique Nugent,2019)

### **Textiles:**

Uno de los aspectos en común evidenciados en la recopilación de información, es que, en temporadas específicas como la navidad, aunque si bien es cierto por su tendencia al aumento en ventas se establecen algunas actividades puntuales para prepararse como mayor inversión en el inventario de productos, no se tiene un plan estructurado antes durante y después de la misma. Uno de los principales sectores beneficiados con la época, es el textil, sin embargo se encuentran dos oportunidades de mejora ya que desde el mes anterior se incrementan los precios por la alta demanda en el sector mayorista lo cual disminuye el margen de utilidad que se compensa en el volumen, además los traslados tiempos de entrega o condiciones en general del transporte se ven afectados por la movilidad social y comportamiento de las vías, esto requiere anticiparse a la

compra de productos de mayor rotación para contar con stock a precios de la temporada anterior.

De ello se considera realizar un análisis en la primera etapa para considerar las compras durante los picos más altos como la última semana de diciembre. Para este aspecto se identifica una oportunidad y buena práctica que corresponde al uso de redes de manera independiente si es una tienda física para a través del comercio electrónico, hacer preventas, identificar cual es la tendencia en productos, ampliar los canales de comunicación y así mejorar la imagen de la empresa para ampliar el mercado, ser competitivo y sobre todo satisfacer de manera eficiente las necesidades de los clientes (De & de Empresas, 2021).

En el proceso de diagnóstico se identifica un grupo de emprendedoras que bajo la experiencia de periodos anteriores identifica un aumento anticipado al cambio de año en los jeans por lo cual realizan un stock considerable entre los meses de septiembre y octubre para obtener la utilidad antes de iniciar la temporada de fin de año. También se destaca una emprendedora que confecciona decoración navideña quien compra las telas y material de relleno en el tercer trimestre al año antes del alza de precios por demanda asociada.

Ahora bien, posterior al cierre de este tipo de temporadas se presenta una baja significativa en las ventas, de hecho, la mayoría de las emprendedoras asocia el primer bimestre del año como tiempo muerto debido a la temporada escolar como prioridad para las familias y las consecuencias de gastos relacionados con las fiestas decembrinas. Algunas optan por tomar vacaciones y disfrutar tiempo en familia que no tuvieron durante la temporada. Sin embargo, la disminución en las ventas revierte las ganancias obtenidas en el periodo anterior, de manera que

se identifica una buena práctica de compensar este tiempo optando por liquidar productos de baja rotación, incursionar en productos de la misma línea textil pero orientados a la población académica. Para implementar este tipo de actividades, se debe realizar una gestión de inventarios donde se garantice que la información sobre sus productos en las áreas de almacenamiento sea confiable y se genere un mejoramiento continuo de sus procesos (Garzón Gómez & Henao Franco, 2021)

### **¿Donde?**

Este término se asocia desde la perspectiva de la presente investigación a la selección de proveedores. El desempeño empresarial depende en gran medida de la relación clientes-proveedores a lo largo de toda la cadena de valor (Saminathan & Hemamala, 2017) Con el paso del tiempo, la importancia de la medición del desempeño de la cadena de abastecimiento es un tema relevante, en donde se involucra más al proveedor como factor clave en el éxito de la organización (Acero Garcia,2021). Por lo anterior, es fundamental analizar los criterios de selección y evaluación continua de proveedores según el tamaño de la compañía de forma independiente, pero siempre necesaria.

En primera medida, el origen y naturaleza del proveedor juega un papel clave para los emprendimientos del caso de estudio. Una de las primeras alertas detectadas es que hay una mínima participación de proveedores locales, los cuales en la generalidad ni siquiera han sido analizados por temores asociados a discreción, calidad y precio, sin tener en cuenta que los externos representan costos adicionales en transporte y riesgos que no están siendo valorados.

Otro aspecto es que como se menciona en el planteamiento del problema, validando en la Secretaría de Hacienda y agrupaciones locales, no hay una fuente de información formal, confiable o centralizada que permita identificar proveedores locales fuera de algunos grupos informales y no depurados en redes sociales, esto sumado al testimonio de las emprendedoras quienes manifiestan que no han encontrado este tipo de servicio en la región. Un factor en común es visitar las plataformas reconocidas de suministro mayorista en el centro de la capital por seguridad y tradición.

Los proveedores locales brindan una ventaja relevante en el proceso productivo, ya que no solo son una alternativa ante las contingencias para la adquisición de insumos, sino que se pueden convertir en la primera opción para abastecer las necesidades de la empresa (Duran,2021). Un caso referente es el estudio realizado por Dayana Duran para el abastecimiento de una cadena de hoteles en San Andrés que adquiere insumos desde la ciudad de Bogotá para la atención de sus clientes, sin embargo, por la logística que implica dicho traslado, se presentan algunas bajas en cuanto a calidad e inclusive disponibilidad del producto de manera marcada en los que implican empaques frágiles y envolturas sensibles. Es por se definió un proyecto para abastecerse de dichos productos al interior de la isla, generando además de ganancias por menores costos, mayo satisfacción en presentación, tiempo y valor agregado como la distribución personalizada de acuerdo a la demanda de cada uno de los puntos de atención al interior de San Andrés (hoteles filiales de la cadena).

Sobre este mismo sector se encuentra a nivel internacional, un estudio adelantado sobre la economía colaborativa aplicada en la gestión de proveedores del sector turístico en España,

concentrado de manera especial en la región de Cataluña donde los emprendedores se unen para potenciar a los proveedores de experiencias (recreación, acompañamiento y similares) o transporte. Lo anterior asegura la satisfacción de los clientes que encuentran servicios a la mano y en toda la oferta de alojamientos, y los emprendedores obtienen variedad, intercambios y menores costos de operación en estos frentes aportando a la economía local y desarrollo de emprendedores independientes en la región (González & Gidumal, 2021).

Las prácticas de aprovisionamiento local con visión sostenible desde el punto medio ambiental y enfoque de género también son referentes. Un caso relevante corresponde al estudio realizado sobre el modelo de aprovisionamiento liderado por mujeres afrodescendientes en Baudo Bajo del Pacífico Colombiano, donde además de asegurar el desarrollo local priorizando la compra y venta de productos al interior de la región, se comparten prácticas cotidianas de aprovisionamiento de mujeres líderes que a través de intercambios, socialización de buenas prácticas en las siembras, concentración por nichos de mercado entre la zona rural y urbana, mantienen las relaciones socioculturales y ecológicas permitiendo una mayor autosuficiencia en el contexto de procesos de integración económica al mercado y soberanía alimentaria en medio de la crisis del sector. (Turner et al., 2021)

### **Textiles:**

Un aspecto relevante evidenciado durante el proceso corresponde a la centralización de comercialización de textiles en la capital del país, pero de la producción en la Región Antioqueña como una de sus principales actividades económicas en la actualidad (Desarrollo e innovación en

ingeniería, 2019). No obstante, para la población en estudio, los traslados representan un mayor costo y analizando de manera puntual una de las páginas ofertantes con los menores precios, los precios si bien se encuentran por debajo del mercado mayorista, las condiciones de despacho representan incertidumbre y pérdidas para la emprendedora ya que si no se cuenta con el producto solicitado se envía uno relacionado como “de las mismas características” con variaciones en color o estampados. Esto representa riesgo mayor para la vendedora ya que el cliente no siempre está dispuesto a aceptar diferencias más cuando se presenta un tiempo de espera, de hecho, uno de los principales desafíos bajo esta modalidad es encontrar la mejor compensación entre las ganancias y el número de preventas que no se satisfacen (García Villoria, 2021)

En cuanto a la compra *en línea* hay aún más oportunidades de mejora, ya que el mercado electrónico trae grandes ventajas a la actividad empresarial, facilidades y beneficios en tiempo, recursos y acceso a la información, de hecho, se pueden conocer y comparar con prioridad varios productos y proveedores en menos tiempo para acceder a las mejores opciones y realizar la compra desde la comodidad de casa u oficina (Reyes Rivera,2020). Sin embargo, la percepción del riesgo también es significativa, los principales temores incluso en la población de emprendedoras con formación académica que está más familiarizada con este tipo de medios corresponde a utilizar cuentas bancarias y transferencias, esto ha sido una premisa común en el mercado electrónico debido a que representa mayor posibilidad de ser estafados, no recibir el producto o que no cumpla con las especificaciones indicadas (Espinosa Delgado, Flores Rueda 2020)

Por último, se encuentra que los colores y particularidades de las prendas recibidas en reemplazo, no son de las especificaciones más comerciales de manera que se presenta una menor rotación y esto representa pérdidas económicas. Las emprendedoras del caso de estudio manifiestan que la compra *Online* se ha convertido en un reto para el desarrollo de sus actividades. Como se describe en la caracterización, menos del 30% ha optado por este mecanismo y en las entrevistas individualizadas una respuesta frecuente menciona una experiencia negativa por estafa, ya que las redes sociales tienen una oferta bastante alta de productos a precios y características muy tentativas, pero no se cuenta con respaldo y a pesar de los parámetros de presentación y características de las páginas o plataformas utilizadas existe un riesgo que solo se logra subsanar con la metodología contra entrega, pero que presenta dos limitante; solo se realiza en ciudades principales o incrementa de manera significativa los costos.

Un modelo encontrado dentro del proceso de recolección corresponde al uso de plataformas para la adquisición de productos en páginas internacionales provenientes de China y alrededores con precios muy competitivos, variedad en todos los campos (hogar, belleza, textil, juguetería, entre otros), y en el 100% de los casos la entrega del producto fue efectiva, aunque con tiempos hasta 5 veces mayores a la media de entrega de productos a clientes. Sin embargo, el factor común se asocia a la fidelidad del producto en las dimensiones de tamaño, color y calidad. Al indagar dentro de estas herramientas, se encuentra que además de las especificaciones, hay un mecanismo efectivo para disminuir este riesgo y es la socialización de experiencias reales sobre compradores anteriores que en la actualidad cargan fotos y se preocupan por manifestar su experiencia general en estas mismas dimensiones.

**Belleza y cuidado personal:**

Un modelo de aprovisionamiento que se considera relevante para este proyecto de investigación, es la venta directa o ventas por catálogo que representa ingresos para más de 2 millones de personas en el país, con participación de mujeres por encima del 70% y un 60% de las mismas viene de grupos poblacionales vulnerables (Inicio - ACOVEDI, 2021) La principal ventaja y percepción encontrada, es que aunque el margen de ganancia es menor al promedio que se puede generar con comercializaciones propias (entre 20% y 25%) los proveedores son de alta confiabilidad y en gran medida sobre la veracidad del producto (iguales características catálogo vs artículo recibido) y en la generalidad han incursionado en otros campos más allá de la belleza como de manera tradicional se venían desempeñando, y el principal componente es no representan una inversión previa ya que el 90% realiza crédito a sus representantes.

El modelo de venta directa o catálogo ha evolucionado también a través de la tecnología, es decir, redes sociales, catálogos digitales y aplicaciones móviles. Esto se convierte en un apoyo complementario para los vendedores, permitiendo interactuar con los clientes tradicionales y los clientes que ya han adaptado el concepto de tecnología en su proceso de compra. Ambas opciones son viables y cada una representa una oportunidad de negocio para las personas que se dedican a este canal. (Arenas & Arenas, 2019). Además, en este modelo se encontraron las mejores prácticas orientadas a los principios de Coordinación, cooperación y colaboración como enfoque principal de la propuesta, ya que los proveedores solicitan un pedido mínimo por campaña (que corresponde a un periodo de alrededor de 30 días donde se rota un catálogo y se realiza un pedido sujeto a calendario interno). Además del monto requerido para consolidar la

compra, se presentan modelos de premios y compensación que generan ganancias adicionales. En caso de que alguna de las vendedoras no logre cumplir con los requisitos, se puede fusionar con otra para lograr los valores esperados. Así mismo en los casos en que se haya olvidado la solicitud de algún producto, se apoya con una de sus compañeras y se realizan apoyos continuos cuando no se pueda atender terminada demanda-

El mercado actual exige cada vez mayores índices de competitividad a las empresas de manera independiente a su tamaño, se deben establecer controles que evalúen su desempeño y asegurar la gestión de calidad propia y de los agentes externos que intervienen en la cadena de suministro, en este caso los proveedores (Edición, 2019). Por tanto, es concluyente que la gestión de aprovisionamientos desde un enfoque integral aplica en todos los campos y alcances de emprendimiento, genera grandes beneficios y asegura la evolución y mejora continua. Identificar y socializar las mejores prácticas se convierte en una herramienta social para crecer en equipo dentro de la población o contexto en que se desempeñe el emprendedor, las lecciones aprendidas y por aprender, disminuyen pérdidas y reprocesos en mayor escala. Esto se asocia con el término comunicación que es un elemento clave en la actualidad y se enmarca en los 3 principio en estudio, Cooperación, coordinación y colaboración.

**Propuesta:**

De acuerdo con la recopilación de prácticas evidenciadas a lo largo del diagnóstico y levantamiento, se definen los principales criterios aplicables para la implementación de acciones en el grupo de emprendedoras en estudio y futuras investigaciones o interesados:

***Definición de necesidades:***

Es necesario definir de forma clara el producto a ofrecer y/o los insumos requeridos para su fabricación y/o elaboración, ya que la priorización y validación del enfoque de productos a procesar u ofertar en el emprendimiento permite establecer metas claras, proyecciones y riesgos junto con sus estrategias de recuperación. Este análisis debe contemplar la periodicidad de acuerdo con las expectativas en función del tiempo, demanda (unidades por tipo de producto o materia prima) y rotación esperada. Siempre bajo la premisa de asegurar la satisfacción del cliente, reducir la incertidumbre, disminuir costos de gestión de inventarios y reprocesos o pérdidas en la fase de aprovisionamiento (García, 2016). Se recomienda realizar la proyección bajo modelos simples como Cualitativo o Causal, tomando como base el conocimiento de la emprendedora y en los casos donde se cuente con herramientas y la formación, acudir a métodos más específicos como simulaciones y análisis temporales).

Es importante no dejar de lado previsiones como posibles aumentos de precios (como el caso mencionado de la temporalidad en épocas especiales del año, cambio de valores por periodo y aumentos relacionados como el salario mínimo entre otros), posible escasez por condiciones climáticas y cosechas para efectos de productos alimentarios o repercusiones de condiciones

especiales en curso como paros o bloqueos que en corto plazo generarán una afectación a la disponibilidad de productos. Otro aspecto no menos relevante son las tendencias del mercado en cuanto a moda, colores, y demás pertinentes que orienten de la demanda. La proyección y control eficiente de inventarios es la base para asegurar los objetivos planteados en el emprendimiento y mitigar pérdidas o desperdicios ante todo en el frente de transporte (Auxiliadora et al., 2021)

### **Ejercicio práctico sector textil**

En el ejercicio realizado con el grupo focal de 9 emprendedoras dedicadas a la comercialización de prendas de vestir para las encuestas personalizadas, se realiza un proceso de validación mediante el cual se establecen los periodos con mayor demanda en el periodo: Mayo (celebración día de las madres), Junio (día del Padre), Agosto (ferias y fiestas en la región de Ubaté), noviembre y diciembre (temporada navideña). De forma paralela y como se representa en la Figura 22, se socializan al grupo restante (19 emprendedoras), las mejores prácticas para la compra de insumos identificando que el alza de precios se da en la segunda quincena del mes de octubre e inician los periodos de congestión en los centros mayoristas, por otra parte, llegan los primeros lotes de cambios de colección donde se pueden identificar las tendencias en cuanto a color, materiales y formas en general. Esto da un valor agregado, permitiendo además de realizar la compra anticipada de productos con mayor demanda como los jeans, identificar las prendas que ya no cumplen con dichas características para ofertar con descuentos, combos y liquidaciones.

Esta información es socializada después al interior de la red de emprendimiento con las 72 mujeres destacando su implementación bajo el principio de colaboración compartiendo alertas e información de interés. Una actividad adelantada con 3 emprendimientos online corresponde a la socialización de retrasos considerables en el despacho de productos de las plataformas chinas por la crisis en la cadena de abastecimiento, que implicaron la generación de pedidos para navidad a más tardar en el cierre de octubre para garantizar su llegada y distribución antes de la noche buena, el tiempo total de entrega fue de 45, 42 y 34 días.

## Figura 22

Estacionalidad en sector textil



### *Criterios de selección de proveedores:*

Según Verónica Mortara, la selección de proveedores es una combinación entre el proceso analítico y la programación por metas, y para su aplicación es indispensable la participación de los involucrados. Como resultado de los modelos que se apliquen independiente de su alcance, se

obtiene una combinación de las mejores opciones con cantidades y estrategias de compra (Mortara & Tabone, 2021). Para siempre debe existir el componente creativo e innovador en el proceso, coincidiendo con el anterior autor en que se debe involucrar a todos los actores, dentro y fuera de la organización para garantizar su éxito (Castañeda Calderón et al., 2020)

### **Proveedores locales:**

Luego de dimensionar la importancia de los proveedores locales, la premisa para el proceso de aprovisionamiento es identificar el alcance y contacto de los emprendimientos liderados por mujeres al interior de la red e interesados. Para esto se realiza un ejercicio durante un mes, a través de un grupo privado en WhatsApp socializando cada día máximo 3 emprendimientos para dar a conocer entre las mujeres inscritas. Además de manera voluntaria cada integrante socializa la información en sus estados y redes sociales para llegar a más interesados. Por último, se comparte en 4 grupos públicos de redes sociales asociados a la región para aumentar la cobertura con un alcance de al menos 1054 personas vinculadas a los mencionados grupos adscritos a la red de mujeres emprendedoras La Monareta. El mayor registro de usuarios miembros de los grupos públicos de la región es de 63.269 en la red social Facebook

Bajo la aplicación de los principios de cooperación (socialización de datos externos a través de redes sociales) coordinación (organización del flujo de emprendimientos en orden de llegada, calendario, fuente de contacto y conexión entre participantes de la red de emprendedoras) y colaboración (socialización, canalización de inquietudes y apoyo en elaboración de material

publicitario) se logra un resultado satisfactorio con la consumación inicial de 3 alianzas entre emprendedoras para el suministro de insumos:

- 1- Productora de lácteos y huevos en sector rural provee a precios especiales a propietarias de tiendas de barrio y para elaboración de postres y emparedados con el respaldo de calidad y confiabilidad.
- 2- Comercialización de suculentas en materas decorativas, provee local comercial de variedades
- 3- Elaboración de productos alimenticios típicos de la región (envueltos de mazorca y 3 puntas provee a propietaria de restaurante).

La base inicial de emprendimientos se encuentra a disposición de los interesados en la base de datos compartida en una página web creada dentro del proceso de investigación como parte de la fase de concientización del uso de las herramientas de capacitación y apoyo implementadas por las entidades públicas, en este caso el programa SOY.CO del Ministerio de TIC (Tecnologías de la Información y la Comunicación) creado para contribuir a la transformación digital de las empresas y apoyar los emprendimientos colombianos, entregando kits gratuitos durante un año con herramientas digitales como Dominio, cuenta de correo, plantilla WEB, carrito de compras, capacitación y acompañamiento (MinTIC,2022) Lo anterior previa validación de autorización para el tratamiento de datos personales de acuerdo a la normatividad vigente bajo la ley 1581 de 2012 (Super Intendencia Industria y Comercio, 2021).

A partir de esta iniciativa, se propone realizar continuas actualizaciones y centralización de

información utilizando herramientas similares para contar con fuentes de contacto que permitan continuar la priorización y búsqueda de proveedores locales para los emprendedores de la región, lo cual es aplicable a otros sectores y zonas. Esta propuesta elimina intermediaciones y da lugar a la oportunidad para la adquisición de materias primas o productos requeridos.

### Figura 23

Página Web desarrollada bajo el programa SOY.CO



### Proveedores externos y *Online*:

De acuerdo a las necesidades de los emprendimientos, es clara la necesidad de acudir a proveedores externos a la región, por lo cual una buena práctica propuesta es compartir las

experiencias y recomendaciones sobre los mayoristas y proveedores que se ofrecen en las redes, esto se valida a través del grupo interno con el grupo focal de 20 emprendedoras que comercializan productos de belleza, cuidado personal, bisutería y joyería, validando además en redes sociales (grupos regionales en Facebook y páginas públicas de Instagram) donde se divulgan también alertas y experiencias sobre proveedores, lo cual permite identificar desviaciones, respaldo o confiabilidad antes de realizar una compra. Dentro del ejercicio y partir de 32 publicaciones analizadas, se encuentran interrogantes, como ¿quién ha comprado con determinado proveedor? ¿Cuál fue la experiencia en función de tiempos? Costos de envío desde determinada zona y alertas sobre páginas falsas y estafas por pagos anticipados. Lo anterior además de potenciar el uso de redes sociales, genera un valor agregado a través de los principios de cooperación (socialización de información), coordinación (articulación para la divulgación) y colaboración (entrega o apoyo en la búsqueda de información entre líderes emprendedoras)

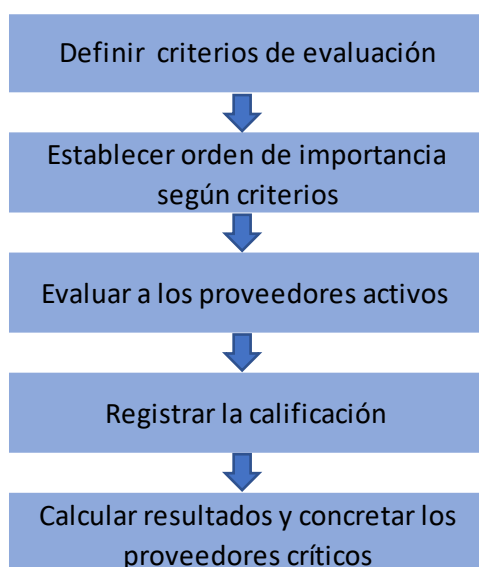
### ***Evaluación de proveedores:***

Mas allá del concepto técnico de la evaluación de proveedores, es importante tener en cuenta para el caso en estudio, que por el tamaño promedio como pequeñas empresas e inclusive emprendimientos informales es mínima la aplicación de este criterio. Así entonces, en primer lugar, se hace necesario resaltar la importancia y ventajas que brinda establecer un análisis periódico sobre los aliados estratégicos que se tengan en las iniciativas de negocio, aunque de manera aparente no se presenten desviaciones y en general sea una experiencia satisfactoria, es decir, por pequeño que sea el emprendimiento y se tenga un historial positivo con él o los proveedores, siempre hay lugar a la mejora.

Para el desarrollo de este ejercicio, no se requiere de un proceso sistematizado, hay múltiples herramientas como la observación, entrevistas no estructuradas y comparaciones estadísticas básicas o aritméticas que nos permitan valorar el comportamiento y otras opciones para la adquisición de insumos y productos (Vilmaris et al., 2021) De acuerdo con la literatura en cuanto a evaluación multicriterio para proveedores, se deben seguir los pasos de la figura 24:

#### Figura 24

Evaluación multicriterio para proveedores



Nota: Fuentes (Barrera Jiménez, 2020; Plaza Martínez, 2020)

Basados en los referentes de la literatura y buenas prácticas identificadas, para la evaluación de los proveedores se propone valorar los proveedores de acuerdo con los siguientes criterios:

**Ubicación y alcance:** valorar de acuerdo con la ubicación los proveedores locales, externos (implican desplazamiento) y digitales. En cada uno se debe definir los costos de transporte o

envío, respaldo (antigüedad, experiencias anteriores, cumplimiento de las promesas de valor), diferencia de precios con otros proveedores y control de calidad sobre el producto en función de garantía (satisfacción y retención de clientes post compra), esto es necesario para segmentar los proveedores y establecer ranking o juicios que permitan identificar la mejor opción. Se realiza la aplicación y asociación con 3 emprendedoras que realizan compras en plataformas digitales chinas identificando dos proveedores en particular: En la aplicación 1 evaluada, se registran índices aceptables de precio, calidad y oportunidad. Los costos de envío se eliminan cuando las compras superan montos mínimos establecidos por la tienda, además se obtiene una ganancia extra por bonos al superar dichos montos que son canjeables por productos. En el caso de Wish, se encuentran sobre costos asociados a envío por cada producto sin importar el monto a facturar, por otra parte, se detectan desviaciones en calidad asociados a la fidelidad del producto con respecto a las características publicadas.

### ***Consolidación de compras:***

La consolidación de compras implica más allá de la fase de planeación, una estratégica gestión de actividades para ejecutarla de manera óptima, asegurando el cumplimiento de las metas trazadas, comunicación oportuna y control de gastos asociados: es fundamental gestionarla de manera eficiente a partir del diseño (Calvache Ceballos, 2019). Este no solo depende del cumplimiento procedimental, sino de un componente colaborativo en conjunto con el proveedor y demás actores que intervengan en el asunto, lo cual permite maximizar recursos y generar beneficios adicionales (Pacherres, 2020). A partir de ello, se propone implementar 5 criterios para el fortalecimiento de las compras en los emprendimientos del caso de estudio y similares:

- El **registro de la información**, el cual implica asegurar trazabilidad al interior con información básica que se convierta en insumo para soportar análisis y/o decisiones en posteriores ocasiones. Se realiza el ejercicio con 2 emprendimientos que no cuentan con acceso a plataformas digitales y herramientas ofimáticas identificando beneficios en un periodo de dos meses, aun realizando el control manual. Lo anterior ya que se identifica la variación entre periodos, la concentración en un proveedor específico, comprar contra el control de ventas e inventario físico y se utiliza como material base para el cálculo de utilidades en la fase final del proceso. Luego de socializado, este registro se acoge e implementa por 8 emprendimientos adicionales.

**Tabla 2**

Propuesta básica de control de compras

<b>Plantilla básica de control de compras</b>							
---	--	--	--	--	--	--	--

Proveedor	Fecha	Orden de compra	Referencia	Descripción	Cantidad	Valor Unitario	Total

**Encargos:** A través de la comunicación efectiva, y red de apoyo con otras emprendedoras, se pueden realizar compras por recomendación que permitan compartir gastos de transporte (\$32.000 COP) alimentación (\$18.000 COP) relacionados con el traslado a centros mayoristas.

Gracias a la socialización de emprendimientos a través del grupo focal, se realiza una actividad cruzada entre 4 emprendedoras con encargos de compra en el sector San Victorino de Bogotá reduciendo los gastos mencionados en un 50%.

**Compras compartidas:** Como parte de los resultados obtenidos en la socialización de experiencias con proveedores *Online* y aplicando el concepto a marcas específicas que ofertan varias emprendedoras, lo cual no implica revelar fuentes confidenciales de proveedor. Basado en la buena práctica identificada con las fajas postquirúrgicas y reductoras, se realiza la compra conjunta de productos para el crecimiento del cabello y jeans, reduciendo el flete por la empresa transportadora en un 75% (realizando la compra entre 4 emprendedoras) y del 50% (realizando la compra entre 2 emprendedoras). Otro beneficio que se puede obtener de esta compra conjunta consiste en superar umbrales de cantidad que disminuyen el costo por unidad de producto: en el caso de productos para el cabello, por la compra de más de 6 unidades se reciben un kit de regalo que es distribuido entre las emprendedoras

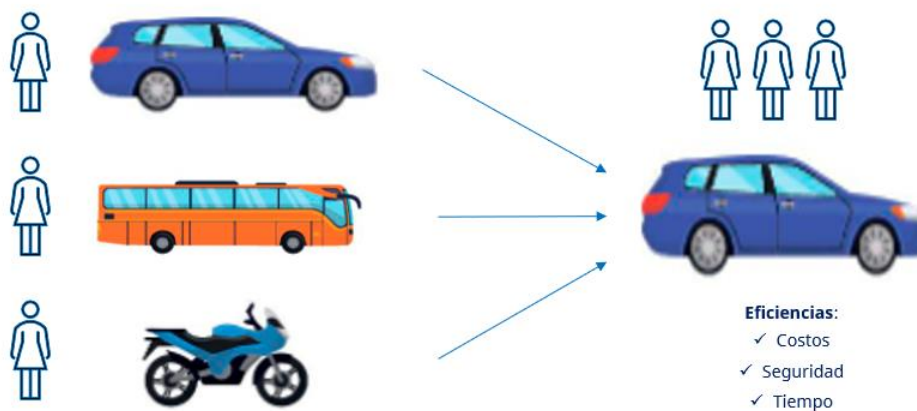
**Viajes compartidos:** Este es uno de los principales beneficios, teniendo en cuenta no solo los gastos de traslado sino los riesgos a que se exponen quienes asisten a madrugones y campañas de plataformas mayoristas en horarios nocturnos o de madrugada. Es una realidad que la concentración de las compras se realiza en un sector concentrado de manera que como en el punto anterior, no hay riesgo de revelar datos que se consideren propios o privados para la adquisición de productos. Se realiza un piloto con un grupo de 4 emprendedoras de un sector de locales comerciales del municipio bajo las siguientes actividades:

- a) Se utiliza solo 1 vehículo para el traslado aplicando el reconocimiento compartido por el servicio que implica los gastos de rodamiento, peajes, parqueadero y demás pertinentes
- b) Se realiza una rotación semanal de esta actividad entre las emprendedoras quienes viajaban de manera común en vehículos propios o de familiares
- c) El control de seguridad al vehículo y carga allí almacenada mientras se realiza el proceso total de compras queda a cargo del conductor minimizando los riesgos
- d) Se establecen puntos de encuentro para coordinar horarios y tiempos compartidos (toma de refrigerios, registros que requieran colas y espera)
- e) Se realiza acompañamiento en los sectores y horarios que se consideran de mayor inseguridad

Gracias al excelente resultado, socializado al interior del grupo en estudio, se continúan adelantando estas prácticas y se adoptan por parte de 8 emprendedoras adicionales en el siguiente periodo.

**Figura 25**

Eficiencias en la implementación de viajes compartidos



Para el satisfactorio desarrollo de esta metodología, se encuentran diversos factores claves y de éxito que se deben tener en cuenta en su implementación. Los cuales dependen en gran parte del entorno, sin embargo, como se evidencia en la Tabla 3, parten de la iniciativa, autogestión e interés de las emprendedoras:

**Tabla 3**

Aristas para el desarrollo satisfactorio de la propuesta metodológica

<b>Dimensión</b>	<b>Factores claves y de éxito</b>	<b>Responsable</b>
Gestión propia y aporte al entorno	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Autonomía</li> <li>-Determinación</li> <li>-Capacitación, aprovechamiento de herramientas (participación en planes y programas)</li> <li>-Trabajo en equipo</li> <li>-Socialización de experiencias</li> </ul>	Emprendedores
Redes de apoyo y contacto	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Vinculación a redes y gremios afines</li> <li>-Propiciar más escenarios de trabajo bajo principios de cooperación, coordinación y colaboración en los mercados</li> <li>-Divulgación y centralización de información, datos y resultados como fuentes de consulta para interesados y futuros emprendedores</li> </ul>	Emprendedores / agremiaciones/ instituciones públicas o privadas / ONG´s
Fomentar ecosistemas de emprendimiento	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Alentar el desarrollo de nuevas iniciativas</li> <li>-Identidad social y sentido de pertenencia</li> <li>-Incentivar y acompañar la asociatividad y agremiaciones</li> <li>-Innovar en las alternativas y programas de apoyo para aumentar la cobertura</li> </ul>	Emprendedores / agremiaciones/ instituciones públicas o privadas / ONG´s

Nota: Elaboración propia



## Conclusiones

De acuerdo con los resultados del proyecto de investigación se diseñó una propuesta metodológica que recoge las características de los emprendimientos liderados por mujeres del Municipio de Ubaté quienes de acuerdo con sus capacidades y necesidades adoptaron las sugerencias para el desarrollo de los procesos de aprovisionamiento, teniendo como referentes, productoras de alimentos, productores y comerciantes de ropa, así como productos textiles, entre otros emprendimientos caracterizados.

De acuerdo con la caracterización desarrollada se evidencia que los 72 emprendimientos tienen la necesidad de fortalecer los procesos de aprovisionamiento dado que las principales debilidades que tienen frente a estos temas son el desconocimiento y falta de participación en programas de apoyo, capacitación, y educación financiera. Así mismo no asocian las nuevas prácticas, los procesos de evaluación y el análisis de resultados de sus ejercicios.

A partir de los procesos de revisión de literatura, y comparación frente a las acciones desarrolladas a nivel nacional e internacional por aportar a los emprendimientos, en particular a los que son asociados con emprendimientos liderados por mujeres, se pudo identificar cómo la apropiación de buenas prácticas soportadas en coordinación, colaboración y cooperación son de gran utilidad al establecer alianzas para aprovechar las condiciones demográficas, políticas y sociales del entorno, y con ello potenciar el crecimiento integral de los diversos tipos de emprendimientos.

Asociado con la visión estratégica de las emprendedoras de la región se definieron un conjunto de estrategias que aprovechaban las sinergias de las participantes, aportando al desarrollo de acciones derivadas de la información recolectada de fuentes oficiales, así como del instrumento aplicado, en donde se determinó al aplicar proceso como la consolidación de compras, selección de proveedores locales, o desarrollo de viajes compartidos aportan para el ahorro de costos en la operación, y beneficio general para los grupos de emprendimiento

### **Recomendaciones:**

La planeación efectiva y gestión integral de la cadena de valor desde la fase de aprovisionamiento juegan un papel muy importante a la hora de generar valor en los emprendimientos liderados por mujeres y en general todo tipo de iniciativas de negocio.

Aprovechar y potenciar la diversidad de las iniciativas, así como trabajar las buenas prácticas, permite el compartir las experiencias para que los participantes puedan aprender juntos, así con ello crecer como líderes en el campo empresarial.

Manteniendo la sana competencia y propósitos individuales, se deben propiciar escenarios entre emprendedores para trabajar en equipo. El desarrollo de las redes de apoyo en sectores rurales y urbanos deben considerarse como medio para incursionar en nuevos mercados, ampliación de las coberturas e innovar para aportar también al crecimiento integral de las regiones y el país.

## Bibliografía

*Abastecimiento Local de Productos con Empaque Frágil como Alternativa a los Procesos.* (n.d.).

Alfonso, M., Castrillon, G., & Mares, A. I. (2014). *Revisión Sobre la Sostenibilidad Empresarial.*

Alvarado-Choez, D. I., Barreto-Madrid, R. I., & Baque-Cantos III, M. (2021).

Emprendimiento e innovación del sector microempresarial ecuatoriano durante la pandemia covid- 19. *Polo Del Conocimiento: Revista Científico - Profesional, ISSN-e 2550-682X, Vol. 6, N°. 3, 2021, Págs. 2145-2164, 6(3), 2145–2164.*

<https://doi.org/10.23857/pc.v6i3.2497>

Arenas, A. G., & Arenas, A. G. (2019). Las tecnologías de la información y las comunicaciones en el proceso de ventas por catálogo como un apoyo para la gestión del vendedor: caso de estudio en Medellín, Antioquia. *JSR Funlam Journal of Students' Research (Histórico), 0(4).* <https://doi.org/10.21501/25007858.3219>

Auxiliadora, M., Segovia, G., Betty, S., Salvatierra, R., Roxana, ;, Chan, Y., & Acebo, Y. (2021). Control eficiente de inventarios. *RECIAMUC, 5(2), 121–130.*

[https://doi.org/10.26820/RECIAMUC/5.\(2\).ABRIL.2021.121-130](https://doi.org/10.26820/RECIAMUC/5.(2).ABRIL.2021.121-130)

Ballou, R. H. (2004). *Logística: Administración de la cadena de suministro.* Pearson educación.

Barrera Jimenez, I. F. (2020). Evaluación de proveedores con técnicas multicriterio: aplicación en el sector financiero. <https://riunet.upv.es/handle/10251/152192>

Barrios Ceballos, N., & Zurek Zuccardi, V. (2018). Como los productos de origen chino están afectando la categoría de cuidado personal en el canal moderno de Bogotá. <http://hdl.handle.net/10726/2314>

Bayona Huguet, X., Romano Sánchez, J., & Peris Grao, A. (2020). Modelos de gestión según el proveedor y sus efectos en la dinámica de los equipos de atención primaria en Cataluña. *Revista Española de Salud Pública*, 93, e201801001. [www.msc.es/resp](http://www.msc.es/resp)

BEDOYA, M. A., TORO, I. D., & ARANGO, B. (2017). Emprendimiento Corporativo e Innovación: Una Revisión y Futuras Líneas de Investigación. *Revista ESPACIOS*, 38(17).

Bobrowska, S., & Conrad, H. (2017). Discourses of female entrepreneurship in the Japanese business press—25 years and little progress. *Japanese Studies*, 37(1), 1-22.

Bogotá, C. D. C. (2019). Propuestas de la Cámara de Comercio de Bogotá al proyecto de Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022" Pacto por Colombia. Pacto por la Equidad".

Cañizares, R. I. B. (2017). Fortalecimiento de competencias emprendedoras a mujeres rurales para el turismo (esmeraldas-ecuador) (Doctoral dissertation, Universidad de Las Palmas de Gran Canaria).

*Buenas Prácticas de Manufactura (BPM) sinónimo de responsabilidad e inocuidad en los alimentos - Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos.* (n.d.). Retrieved May 18, 2021, from <https://www.invima.gov.co/buenas-practicas-de-manufactura-bpm-sinonimo-de-responsabilidad-e-inocuidad-en-los-alimentos>

Calvache Ceballos, I. E. (2019). *Diseño de la gestión estratégica de compras para el bar “Favela para habitar”*. <https://repositorio.uesiglo21.edu.ar/handle/ues21/16470>

Carlos, J., & Portugal, A. (2019). El componente social. Un indicador del trabajo colaborativo online. *EDMETIC, ISSN-e 2254-0059, Vol. 8, Nº. 1, 2019 (Ejemplar Dedicado a: Aprendizaje de Idiomas Mediado Por TIC)*, Págs. 171-200, 8(1), 171–200. <https://doi.org/10.21071/edmetic.v8i1.11104>

Castañeda Calderón, J. G., Sierra Suárez, K. J., Celis Cely, A. I., Méndez Ramírez, N., Toscano Navarro, S., Fernandez Arzuza, V. P., & Gómez Lopez, W. Y. (2020). *Innovación para la evaluación de proveedores de la empresa Fábrica de Instrumentos Musicales La Colonia*. <http://repositorio.uts.edu.co:8080/xmlui/handle/123456789/6217>

Castrillón, M. A., & Mares, A. I. (2014). Revisión sobre la sostenibilidad empresarial. *Revista de estudios avanzados de liderazgo*, 1(3), 52-77.

Cerroblanco-Vázquez, V., Lopez-Mateo, C., & Macías, D. V. (2021). Asociatividad y cadenas de valor: estudio de caso de una marca colectiva de mezcal en Guanajuato, México. *RAN. Revistas Academia y Negocios*, 7(2), 123–138. <https://doi.org/10.29393/RAN7-2ACCL20002>

Chopra, S., & Peter, M. (2008). *Administración de la cadena de suministro*. Pearson educación.

Contreras Medina, P. M., Vargas Martínez, E. E., Cruz Jiménez, G., & Serrano-Barquín, R. D. C. *Emprendimientos femeninos: de lo económico a lo sustentable*.

Cristina, A., Botero, R., & Cardona Trujillo, H. (2020). *Barreras del emprendimiento rural desde una perspectiva de género en el Oriente de Antioquia, Colombia*. <http://bibliotecadigital.udea.edu.co/handle/10495/16703>

De Batista, M. (2021). Gobernanza y coordinación en la cadena de la carne bovina:

Focalización en el sudoeste bonaerense. *Costos y Gestión*, ISSN-e 2545-8329, ISSN 0327-5345, N°. 100, 2021, Págs. 48-83, 100, 48–83.

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7855691&info=resumen&idioma=SPA>

De, C., & de Empresas, A. (2021). *El E-business como estrategia de competitividad para las MiPymes*. <http://repositorio.utn.edu.ec/handle/123456789/11285>

Duarte, T., & Tibana, M. R. (2009). Emprendimiento, una opción para el desarrollo. *Scientia et technica*, 15(43), 326-331.

<https://blogs.worldbank.org/es/datos/se-necesitan-estadisticas-sobre-las-mujeres-emprendedoras-2019>

Durán Guerrero, J. D. Abastecimiento local de productos con empaque frágil como alternativa a los procesos logísticos de aprovisionamiento, caso hoteles on vacation en San Andrés isla.

DOI: <http://hdl.handle.net/11634/33868>

*EBSCOhost | 147916959 | Herramienta para la toma de decisiones de compras a proveedores y satisfacción de preventas de una campaña de ventas online*. (n.d.). Retrieved November 18, 2021, from

<https://web.a.ebscohost.com/abstract?direct=true&profile=ehost&scope=site&authtype=crawler&jrnl=00127361&AN=147916959&h=NfO1mmFXXVMPWiteF31xTpf9JE%2bKSS%2bKCOq1h3ohlUgxG8xdutyqjj8rQN54cFYCMHue95hrZ5X43kVWRA4TTQ%3d%3d&crl=c&resultNs=AdminWebAuth&resultLocal=ErrCrlNotAuth&crlhashurl=login.aspx%3fdirect%3dtrue%26profile%3dehost%26scope%3dsite%26authtype%3dcrawler%26jrnl%3d00127361%26AN%3d147916959>

Edgar, S., & Edith, N. (2020). INSTITUTIONAL FACTORS IN FEMALE ENTERPRISE: DIVERGENCES. *Orbis: Revista de Ciencias Humanas*, ISSN-e 1856-1594, Año 16, N°. Extra 46, 2 (Julio 2020), 2020, Págs. 5-19, 16(46), 5–19. <https://orcid.org/0000-0002->

Edición, C. (2019). *DESARROLLO E INNOVACIÓN EN INGENIERÍA* Editorial IAI.

<https://doi.org/10.5281/zenodo.3387679>

Elena, B., & Cifuentes, O. (n.d.). *The Work of Co-Labor: A Political Experience of the Social Entrepreneurship in the School.*

*Emprendimiento - Observatorio - Cámara de Comercio de Bogotá.* (n.d.). Retrieved May 18, 2021, from <https://www.ccb.org.co/observatorio/Economia/Economia-dinamica-incluyente-e-innovadora/Dinamica-empresarial/Emprendimiento>

Fernández Matos, R. E. (2010). *Las zonas francas industriales (textil) y su incidencia en la economía dominicana: estrategias para competir globalmente.*

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=174039&info=resumen&idioma=SPA>

Gahona-Flores, O. (2020). Gestión de Proveedores en la Cadena de Suministro de la Minería del Cobre en Chile. *Revista Venezolana De Gerencia*, 25(92), 1671-1683.

Galaso, P., Rodríguez Miranda, A., Goinheix, S., Martínez, C., & Picasso, S. (2018). *Redes de cooperación entre empresas : un estudio aplicado a cinco clusters en Uruguay.*

<https://www.colibri.udelar.edu.uy/jspui/handle/20.500.12008/19003>

García, J., Directores José, A., López, I., Beatriz, S., & Rata, M. (2018). *UNIVERSIDAD COMPLUTENSE DE MADRID FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES TESIS DOCTORAL Gestión de la cadena de suministro: análisis del uso de las TIC y su impacto en la eficiencia MEMORIA PARA OPTAR AL GRADO DE DOCTOR PRESENTADA POR.*

Garzón Gómez, C. A., & Henao Franco, L. A. (2021). *Propuesta de un sistema de gestión de inventarios para Mipymes manufactureras del departamento de Risaralda.*

<http://repositorio.ucp.edu.co/handle/10785/8392>

Giner, G. R. Emprendimiento femenino ¿ oportunidad o necesidad?. CIENCIAS ECONÓMICAS Y CONTABLES, 86.

González, S. M., & Gidumal, J. B. (2021). Las actividades turísticas en la economía colaborativa ¿en qué consisten y quiénes son sus proveedores? *PASOS Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 19(2), 225–270.

<https://doi.org/10.25145/J.PASOS.2021.19.017>

Granadillo, F. T. (2019). Presentación: Possunt, Cuaderno de Emprendimiento Global. In Possunt: Emprendimiento global (pp. 1-3). High Rate Consulting.

Kabeer N, Gender and Development (2005) 13(1) 1 Gender equality and women's empowerment: A critical analysis of the third Millennium Development Goal  
*Guía logística: aspectos conceptuales y prácticos de la logística de cargas ... - Google Libros.* (n.d.). Retrieved May 18, 2021, from

[https://books.google.com.co/books/about/Gu%C3%ADa\\_log%C3%ADstica.html?id=3SZuWAEACAAJ&redir\\_esc=y](https://books.google.com.co/books/about/Gu%C3%ADa_log%C3%ADstica.html?id=3SZuWAEACAAJ&redir_esc=y)

Gutiérrez Botero, S., González Cortés, N. A., & Cruz Contreras, D. A. Desarrollo de una solución para aumentar el número de alianzas entre emprendedores del sector de la moda en Bogotá para fortalecer el crecimiento de los emprendimientos en el contexto de la pandemia por COVID-19.

Handfield, R. B., Monczka, R. M., Giunipero, L. C., & Patterson, J. L. (n.d.). *SbURCING AND SUPPLY CHAIN MANAGEMENT Fourth Edition SOUTH-WESTERN.*

Herrera Pérez, A. P. (2021). *La experiencia del consumidor y reputación online: El caso del sector hotelero de régimen “todo incluido” en Ecuador.* 1.

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=286439&info=resumen&idioma=SPA>

Hormazabal Saavedra, P. E. (2020). *Inmigración y emprendimiento: estudio comparativo de los colectivos colombianos y chilenos en España y de los colectivos colombianos y españoles en Chile.* <https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=265562&info=resumen&idioma=SPA>

*Inicio / Innpulsa.* (n.d.). Retrieved May 18, 2021, from <https://innpulsacolombia.com/>

*Inicio / Real Academia Española.* (n.d.). Retrieved May 18, 2021, from <https://www.rae.es/>

*Inicio - Acovedi.* (n.d.). Retrieved November 18, 2021, from <https://acovedi.org.co/>

Kantis, H., Federico, J., Magendzo, A., García, S. I., Menéndez, C., & Insulza, D. (2016). Condiciones sistémicas e institucionalidad para el emprendimiento y la innovación. *Hacia una agenda de integración de los ecosistemas de los países de la Alianza del Pacífico.*

Lavergne, A. M. (2020). Análisis de la influencia del trabajo en espacios colaborativos en emprendimientos de Resistencia; desde el enfoque ecléctico. *Revista de La Facultad de Ciencias Económicas*, 24(1), 119–143.

<https://revistas.unne.edu.ar/index.php/rfce/article/view/4364>

Lázaro-Marcé, J., Gutiérrez-Aragón, Ó., & Fondevila-Gascón, J.-F. (2021). Influencia de la colaboración entre las áreas de ventas y marketing en los resultados de las empresas en un entorno de orientación al mercado. *Revista de Estudios Empresariales. Segunda Época*, 2, 44–63. <https://doi.org/10.17561/REE.N2.2021.6507>

*Logística: administración de la cadena de suministro - Ronald H. Ballou - Google Libros.* (n.d.). Retrieved November 22, 2020, from [https://books.google.com.co/books?hl=es&lr=&id=ii5xqLQ5VLgC&oi=fnd&pg=PA1&dq=cadena+de+suministro&ots=u4\\_EjrGk6h&sig=aHGteiGuCUdv28kYiXLqJhImhtE&redir\\_esc=y#v=onepage&q=cadena%20de%20suministro&f=false](https://books.google.com.co/books?hl=es&lr=&id=ii5xqLQ5VLgC&oi=fnd&pg=PA1&dq=cadena+de+suministro&ots=u4_EjrGk6h&sig=aHGteiGuCUdv28kYiXLqJhImhtE&redir_esc=y#v=onepage&q=cadena%20de%20suministro&f=false)

*Logística de aprovisionamiento - LOPEZ FERNANDEZ, RODRIGO - Google Libros.* (n.d.). Retrieved May 18, 2021, from <https://books.google.com.co/books?hl=es&lr=&id=KhlfAwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA64&dq=aprovisionamiento+cadena&ots=T9-23euWRo&sig=h3Gg->

E0gXCKGiinXuAW2OTUG9Po&redir\_esc=y#v=onepage&q=aprovisionamiento%20cadena&f=false

LOPEZ, S. R., info:eu-repo/dai/mx/cvu/622106, CAUICH, I. C., SANCHEZ, M. D. V., SALVADOR, A. P., info:eu-repo/dai/mx/cvu/12884, info:eu-repo/dai/mx/cvu/121092, & info:eu-repo/dai/mx/cvu/26461. (2021). Elasticidad precio de la oferta de naranja en México de 1991 a 2019. *Acta Universitaria: Multidisciplinary Scientific Journal*. Vol. 31 (2021), 31, 1–12. <https://doi.org/10.15174/AU.2021.3133>

Lucia, S., & Mesa, H. (n.d.). *Emprendimiento en Colombia, principales dificultades y consideraciones para sortearlas*.

Marín-González, Á. M., & Portillo-Cabrera, T. F. (2021). *Emprendimiento y mipymes en época de emergencia sanitaria*. <https://repository.ucatolica.edu.co/handle/10983/25642>

Marta Alperin, D., & Carlos Skorupka, S. (n.d.). *Métodos de muestreo Muestreo: técnica de selección de una muestra a partir de una población*. Retrieved May 18, 2021, from [www.fcnym.unlp.edu.ar/catedras/estadistica2014](http://www.fcnym.unlp.edu.ar/catedras/estadistica2014)

Matt, C. (2020). Algunas observaciones sobre los desafíos de la investigación de la transformación digital en el sector empresarial. *Revista Trilogía*, ISSN 2145-4426, ISSN-e 2145-7778, Vol. 12, N°. 23 (Julio-Diciembre), 2020, Págs. 7-10, 12(23), 7–10. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7737080&info=resumen&idioma=ENG>

Mayorga Meléndez, J. A., Carvajal Larenas, R. P., y Morales Urrutia, D. C. (2020). Aspectos sociales y su influencia en el emprendimiento femenino Sudamericano. 593 Digital Publisher CEIT, 5(2). <https://doi.org/10.33386/593dp.2020.2.196>

<https://forbes.co/2019/11/10/red-forbes/por-que-es-importante-el-emprendimiento-femenino-en-colombia/> 2019

Melián González, S., & Bulchand Gidumal, J. . (2021). Las actividades turísticas en la economía colaborativa ¿en qué consisten y quiénes son sus proveedores? . *PASOS Revista De Turismo Y Patrimonio Cultural*, 19(2), 225-270. <https://doi.org/10.25145/j.pasos.2021.19.017>

Molina, N. A. (2021). *Marketing hortícola en el Mercado Central de Buenos Aires (MCBA): tendencia, ciclo y estacionalidad de la sandía en el período 2001-2020*. <http://repositorio.inta.gob.ar:80/handle/20.500.12123/8968>

Molina, N., & González, L. R. de. (2021). Tendencia, Ciclo y Estacionalidad del Limón en el Mercado Central de Buenos Aires. Período 1996-2019. *Revista Argentina de Economía Agraria*, 22(1), 28–40. [https://raea.com.ar/revistaaea\\_arg/article/view/35](https://raea.com.ar/revistaaea_arg/article/view/35)

Mortara, V. A., & Tabone, L. B. (2021). Selección de proveedores bajo una estrategia de abastecimiento múltiple en una empresa metalmeccánica. *Ingeniería Industrial*, 40(40), 91–112. <https://doi.org/10.26439/ING.IND2021.N40.4809>

Moya, L. M. M. (2007). Coordinación y acción colectiva. *Revista Internacional de Sociología*, 65(46), 161–183. <https://doi.org/10.3989/RIS.2007.I46.8>

Nikolova, E. (2017). ¿Puede la diversidad potenciar el emprendimiento en las economías en transición? *IZA World of Labor*. <https://doi.org/10.15185/IZAWOL.313>

Ocampo, P. C., & Prada, R. (2018). *Orientación a la cadena de suministro y su relación con los proveedores. Una revisión bibliográfica*. <https://www.researchgate.net/publication/322808122>

Otzen, T., & Manterola, C. (2017). Técnicas de Muestreo sobre una Población a Estudio Sampling Techniques on a Population Study. *Int. J. Morphol*, 35(1), 227–232.

Panta Monteza, M. D. P. (2019). Propuesta metodológica para el desarrollo de emprendimientos productivos promovidos por mujeres de escasos recursos: aplicación al Valle de Cañete–Perú (Doctoral dissertation, Universidad Politécnica de Madrid).

Pérez, M., Acosta, I. & Acurero, M. (2020). Categorías de análisis sobre la sostenibilidad una propuesta teórica y contextualizada para el sector empresarial. *Económicas CUC*, 41(2), 115–136. DOI: <https://doi.org/10.17981/econcuc.41.2.2020.Org.7>

Pérez, G. (2020). Transversalización del enfoque de género en organizaciones y proyectos sociales: definiciones y orientaciones básicas.

Pérez, M. , A. I. & A. M. (2020). (2020). *Vista de Categorías de análisis sobre la sostenibilidad una propuesta teórica y contextualizada para el sector empresarial*. *ECONOMICAS CUC*.  
<https://revistascientificas.cuc.edu.co/economicascuc/article/view/2991/2930>

Pico, A. A., Del, J., Cortina, R., Trujillo, R. S., Arias, C. R., & Río Cortina, J. del. (2017). ¿El emprendimiento como estrategia para el desarrollo humano y social? *Saber, Ciencia y Libertad*, 12(1), 107–123. <https://doi.org/10.18041/2382-3240/SABER.2017V12N1.1470>

Plaza Martínez, P. (2020). *Técnicas multicriterio para evaluación de proveedores en empresas de distribución de alimentos: aplicación a frutas*.  
<https://riunet.upv.es/handle/10251/149263>

*Productividad e incentivos: Cómo hacer que los tiempos de fabricación se cumplan - José Agustín Cruelles Ruíz - Google Libros*. (n.d.). Retrieved December 19, 2021, from [https://books.google.com.co/books?hl=es&lr=&id=keXDrXAU5YYC&oi=fnd&pg=PT5&dq=lo+que+no+se+mide+no+se+controla&ots=ip3NN9ejCe&sig=6\\_9CENAsIuOyJrzn2GQf6OAMCk&redir\\_esc=y#v=onepage&q=lo%20que%20no%20se%20mide%20no%20se%20controla&f=false](https://books.google.com.co/books?hl=es&lr=&id=keXDrXAU5YYC&oi=fnd&pg=PT5&dq=lo+que+no+se+mide+no+se+controla&ots=ip3NN9ejCe&sig=6_9CENAsIuOyJrzn2GQf6OAMCk&redir_esc=y#v=onepage&q=lo%20que%20no%20se%20mide%20no%20se%20controla&f=false)

Reabastecimiento, P. Y., Mercado Peruano, D., por Srta Karol Stephanie Pacherres Alvaro Asesor, P., & Gabriel del Castillo Mory, P. (2020). *Propuesta de diseño de planeamiento*

*colaborativo, pronóstico y reabastecimiento (CPFR) en una empresa productora de neumáticos del mercado peruano.* <http://repositorio.up.edu.pe/handle/11354/2827>

Rosero Navarrete, E. A. (2021). Diferencias en la estacionalidad del producto y variedad de platos, de la mise en place del Restaurante Juan Camarón, Ecuador. *Universidad Le Cordon Bleu.* <http://repositorio.ulcb.edu.pe/xmlui/handle/ULCB/1184>

Saavedra, P. E. H. (2020). Inmigración y emprendimiento: estudio comparativo de los colectivos colombianos y chilenos en España y de los colectivos colombianos y españoles en Chile (Doctoral dissertation, Universidad de Almería).

Salazar Ramírez, H. (2017). El extractivismo desde el enfoque de género: una contribución en las estrategias para la defensa del territorio. *Sociedad y ambiente*, (13), 35-57.

*TIPOS DE INVESTIGACION Por Tevni Grajales G.* (n.d.).

Torres Granadillo, F. (2019). Presentación: Possunt, Cuaderno de Emprendimiento Global. *Possunt: Emprendimiento Global, 2019, ISBN 978-980-402-281-4, Págs. 1-3, 1-3.* <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7138962>

Trapero, E. S., & Sanz, I. M. (2020). Los convenios de colaboración y acuerdos de cooperación entre Comunidades Autónomas. Pensar y actuar sobre nuevos territorios. *Ciudades*, 23, 95–114. <https://doi.org/10.24197/CIUDADES.23.2020.95-114>

Triana-Ballesteros, J. W. (2021). *Sistemas de protección contra la competencia desleal para las denominaciones de origen en Colombia.* <https://repository.ucatolica.edu.co/handle/10983/25403>

Turner, K. L., Idrobo, C. J., Desmarais, A. A., & Peredo, A. M. (2021). Soberanía alimentaria desde el territorio: aprovisionamiento, prácticas cotidianas y el papel de las mujeres

afrocolombianas en el mantenimiento de sistemas alimentarios (Traducción). *Jangwa Pana*, 20(1), 158–185. <https://doi.org/10.21676/16574923.3996>

UNIVERSIDAD DE LA REPÚBLICA FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES. (n.d.).

Uribe Toril, J. (2007). *Incubación empresarial como fuente de sinergias entre empresas en el desarrollo local: estudio de la red territorial de apoyo al emprendedor de Andalucía*.

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=178446&info=resumen&idioma=SPA>

Uribe Vélez, Á., Santos Calderón, F., Alfonso Hoyos Aristizábal, L., Alzate Cifuentes, S., Enrique Prieto Cardozo Subdirector de Ayuda Oficial al Desarrollo Ricardo Moisés Melo Acosta, J., Ricardo Morillo Guerrero, J., Editorial, A., & Cooperación Internacional su Régimen Jurídico en Colombia, L. (n.d.). *La Cooperación Internacional y su Régimen Jurídico en Colombia* Presidencia de la República Presidencia de la República Contenido Contenido. Retrieved May 18, 2021, from [www.accionsocial.gov.co](http://www.accionsocial.gov.co)

Vallejos-Saldarriaga, J., Rosales-Llontop, R., & Miranda-Jara, M. (2020). Emprendimiento y actitud hacia el cambio en mujeres lideresas de Lima. *Revista Internacional de Investigación en Ciencias Sociales*, 16(2).

Varela, R., Moreno, J., Soler, J., Pereira, F., Osorio, F., Gómez, E., López, M., Parra, L., Martínez, P., Peñuela, J., Gómez, L. (2020). *Dinámica de la Actividad Empresarial en Colombia*. Cali: Editorial Universidad Icesi.

## **Anexos**

**Instrumento de recolección fase I** (<https://forms.gle/bXMi6jpAfxnAYKjU9>)



Bienvenid@

**La Monareta**  
RED DE MUJERES EMPRENDEDORAS

Bienvenid@

## INSCRIPCION Y CARACTERIZACION DE SERVICIOS Y/O EMPRENDIMIENTOS RED DE MUJERES LA MONARETA

Recuerda que somos un ente sin ánimo de lucro, no cobramos ningun tipo de intermediación, no recibimos dinero (siempre harás tus ventas directamente a los clientes) y no administramos recursos. Solo trabajamos en equipo para apoyar e impulsar los emprendimientos femeninos con clientes y empresas de la región de Ubaté. Esta caracterización tiene además, fines académicos asociados a un proyecto de tesis de Maestria en Ingeniería Industrial

ipacalagua@gmail.com (no se comparten) [Cambiar cuenta](#)


\*Obligatorio

Nombre de la aspirante, emprendedora o propietaria \*

Tu respuesta

Numero celular \*

**Instrumento de recolección fase II :** (<https://forms.gle/aQ4z9Q3WPmip4PuJ8>)



*La Monareta*  
**RED DE MUJERES EMPRENDEDORAS**

*Bienvenid@* *Bienvenid@*

---

## INSTRUMENTO RECOLECCION DE DATOS Y METODOLOGIAS DE APROVISIONAMIENTO RED MONARETA

---

Red de mujeres emprendedoras La Monareta

---

Nombre del emprendimiento

Texto de respuesta breve  
.....

Como adquieres generalmente los insumos para tu emprendimiento? \*

- Viajes a Bogota u otras ciudades
- Compras on line a diferentes proveedores
- Compra directa a proveedores locales (ubaté o región)
- Otras emprendedoras